



Dieses Dokument wird unter folgender Creative Commons-Lizenz veröffentlicht:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/de/>

# **Diversity-orientiertes Personalmanagement in Bibliotheken:**

## **Beispiele aus dem In- und Ausland**

Diversity-oriented staff management in libraries:  
national and international examples

Bachelorarbeit im Studiengang  
Bibliotheks- und Informationsmanagement

an der Hochschule der Medien Stuttgart

vorgelegt von  
Diana Kursawe  
am 22.06.2010

Erstprüferin: Prof. Cornelia Vonhof  
Zweitprüferin: Armi Bernstein

## Eidesstattliche Versicherung

Name: Kursawe

Vorname: Diana

Matrikel-Nr.: 18827

Studiengang: BIB

Hiermit versichere ich, Diana Kursawe, an Eides statt, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit mit dem Titel „Diversity-orientiertes Personalmanagement in Bibliotheken: Beispiele aus dem In- und Ausland“ selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Die Stellen der Arbeit, die dem Wortlaut oder dem Sinne nach anderen Werken entnommen wurden, sind in jedem Fall unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht. Die Arbeit ist noch nicht veröffentlicht oder in anderer Form als Prüfungsleistung vorgelegt worden.

Ich habe die Bedeutung der eidesstattlichen Versicherung und prüfungsrechtlichen Folgen (§ 26 Abs. 2 Bachelor-SPO der Hochschule der Medien Stuttgart) sowie die strafrechtlichen Folgen (siehe unten) einer unrichtigen oder unvollständigen eidesstattlichen Versicherung zur Kenntnis genommen.

### *Auszug aus dem Strafgesetzbuch (StGB)*

#### **§ 156 StGB** Falsche Versicherung an Eides Statt

Wer von einer zur Abnahme einer Versicherung an Eides Statt zuständigen Behörde eine solche Versicherung falsch abgibt oder unter Berufung auf eine solche Versicherung falsch aussagt, wird mit Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe bestraft.

.....  
Ort, Datum

.....  
Unterschrift

## **Kurzzusammenfassung**

Das Thema „Diversity Management“ nimmt immer mehr an Bedeutung zu. Dies liegt vor allem daran, dass die Gesellschaft immer vielfältiger wird. Auch Bibliotheken können einen Nutzen aus Diversity Management ziehen und sich darum bemühen, dass ihr Personal die Vielfältigkeit der Gesellschaft, der sie dienen, widerspiegelt.

Die vorliegende Arbeit untersucht, inwieweit Diversity Management in Bibliotheken vorhanden ist und zeigt Beispiele aus dem In- und Ausland, die einen Eindruck davon vermitteln, wie man ein Diversity-orientiertes Personalmanagement in Bibliotheken integrieren kann.

**Schlagwörter:** Bibliothek, Diversity Management, Bibliothekspersonal, Personalmanagement, Personelle Vielfalt

## **Abstract**

“Diversity Management” is becoming an important issue as the community is getting diverse more and more. Libraries can benefit from Diversity Management, too, and they can try to reflect the diverse community, which they are serving. The presented thesis reviews how Diversity Management is being used in libraries and shows national and international examples that give an impression about how to integrate a Diversity-oriented staff management in libraries.

**Subject headings:** library, Diversity Management, library staff, staff management, diverse staff

# Inhaltsverzeichnis

Eidesstattliche Versicherung.....	2
Kurzzusammenfassung .....	3
Abstract.....	3
Inhaltsverzeichnis.....	4
Abbildungsverzeichnis.....	6
Abkürzungsverzeichnis.....	7
1. Einleitung.....	8
2. Hinführung zum Thema.....	10
2.1 Definitionen.....	10
2.1.1 Diversity.....	10
2.1.1.1 Das Phänomen Vielfalt.....	10
2.1.1.2 Diversity als Geisteshaltung (valuing diversity) .....	11
2.1.1.3 Dimensionen von Diversity.....	12
2.1.2 Diversity Management .....	14
2.1.2.1 Herkunft.....	15
2.1.2.2 Abgrenzung zu Managing Diversity, Interkulturelles Management und Cultural Diversity .....	17
2.1.2.3 Ansätze von Diversity Management .....	17
2.2 Sinn und Zweck von Diversity Management.....	20
2.2.1 Vorteile und Chancen.....	20
2.2.2 Nachteile und Risiken .....	21
2.2.3 Zielsetzung von Diversity Management .....	22
2.3 Erläuterung der Schwerpunktsetzung.....	23
2.3.1 MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund .....	23
2.3.2 Berufsfremde MitarbeiterInnen.....	25
3. Diversity Management in Deutschland .....	27
3.1 Ausgangslage in Deutschland .....	27
3.2 Diversity Management in der Industrie.....	30
3.3 Diversity Management im Öffentlichen Sektor .....	32
4. Diversity Management in Bibliotheken.....	35
4.1 Nutzen von Diversity Management in Bibliotheken.....	35
4.2 Implementierung von Diversity Management in Bibliotheken.....	36

4.3	Umfrage und Beispielbibliotheken.....	39
4.3.1	Deutschland.....	40
4.3.1.1	Stadtbücherei Frankfurt am Main.....	40
4.3.1.2	Stadtbibliothek Nürnberg .....	45
4.3.1.3	Stadtbibliothek Mülheim an der Ruhr .....	48
4.3.1.4	Umfrageergebnisse .....	50
4.3.2	Idea Stores London, United Kingdom.....	51
4.3.3	Queens Public Library New York, USA .....	54
4.4	Vergleich Deutschland-Ausland.....	58
4.4.1	Unterstützung durch bibliothekarische Verbände .....	58
4.4.1.1	Chartered Institute of Library and Information Professionals (CILIP) .....	58
4.4.1.2	American Library Association (ALA).....	59
4.4.2	Weitere Beispiele aus aller Welt .....	61
4.4.2.1	Australien .....	61
4.4.2.2	Skandinavien .....	62
4.4.2.3	United Kingdom .....	63
4.4.2.4	USA .....	63
4.4.3	Analyse.....	65
5.	Abschlussbetrachtung .....	67
Anhang A:	Ansprache und Interviewfragen für die Mailingliste des dbv, Sektion 1 und 2 vom 28.03.2010.....	72
Anhang B:	Weiterführende Interviewfragen vom 15.04.2010.....	73
Anhang C:	Interviewfragen für Andrew Wedmore von der Queens Public Library, USA, vom 27.02.2010.....	75
Anhang D:	Interviewfragen für Sergio Dogliani von den Idea Stores London, UK, inklusive Protokoll des Telefoninterviews vom 23.04.2010 .....	76
	Literaturverzeichnis.....	79

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Vielfaltsdimensionen und deren (in-)direkte Wahrnehmbarkeit ....	12
Abbildung 2: Die vier Schichten von Diversity nach Gardenswartz und Rowe...	13
Abbildung 3: Managing Diversity Verständnisansätze.....	18
Abbildung 4: Zuordnung von Merkmalen zu den Verständnisansätzen des Diversity Managements .....	20
Abbildung 5: Mögliche Vorteile und Verbesserungen durch Diversity .....	21
Abbildung 6: Altersstruktur der Bevölkerung mit und ohne Migrationshintergrund 2007 .....	24

## Abkürzungsverzeichnis

AACR	Anglo American Cataloguing Rules
AAPs	Affirmative Action Programs
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
ALA	American Library Association
ALIA	Australian Library and Information Association
BuB	Forum Bibliothek und Information (Zeitschrift des Berufsverbands Information und Bibliothek)
CILIP	Chartered Institute of Library and Information Professionals
dbv	Deutscher Bibliotheksverband
Deutsche BP	International tätiges Energieunternehmen (hier: deutsches Unternehmen)
DLN	Diversity Librarian`s Network
DiM	Diversity Management
EDMOND	Elektronische Distribution von Bildungsmedien on Demand
EEO	Equal Employment Opportunity
ESME	Libraries for All. European Strategy for Multicultural Education (internationales Projekt)
FaMI	Fachangestellte/r für Medien- und Informationsdienste
ForumÖB	Mailingliste des Hochschulbibliotheksentrums des Landes Nordrhein-Westfalen für Öffentliche Bibliotheken
IFLA	International Federation of Library Associations and Institutions
MüKiKiTa	Mülheimer Kinderfilm- und Kinderbuchtage
Mülheim a.d.R.	Mülheim an der Ruhr
UB/LMB	Universitätsbibliothek/ Landesbibliothek und Murhardsche Bibliothek der Stadt Kassel
QPL	Queens Public Library
QUT	Queensland University of Technology

## 1. Einleitung

Die deutsche Gesellschaft wird aufgrund von Zuwanderungen, aber auch wegen des demographischen Wandels und weiterer Faktoren immer vielfältiger. Wird diese Vielfalt auch in der Personalstruktur deutscher Bibliotheken widergespiegelt? Diese Frage soll in der vorliegenden Arbeit beantwortet werden.

Die Arbeit beginnt mit einer kurzen Einführung in das Thema „Diversity Management“, welches sich mit dem Managen der genannten Vielfalt beschäftigt, im Anschluss daran wird die momentane Situation des Diversity Management in Deutschland aufgezeigt. Den Hauptteil bildet die Beschäftigung mit Diversity Management in Bibliotheken. Anhand von ausgewählten Beispielen wird gezeigt, wie man Diversity Management in das Personalmanagement einer Bibliothek integrieren kann. Dazu werden sowohl Beispielbibliotheken aus Deutschland als auch zwei weitere Beispiele aus dem Ausland näher betrachtet und vorgestellt. Die Beispielbibliotheken wurden mithilfe einer Umfrage bzw. per Direktansprache ausgewählt und beantworteten mehrere Interviewfragen zu ihrem Diversity-orientierten Personalmanagement. Außerdem wird der aktuelle Stand zwischen deutschen und ausländischen Bibliotheken miteinander verglichen, dabei findet auch die Frage, wie die Unterstützung von bibliothekarischen Verbänden auf dem Gebiet des Diversity Management aussieht, Beachtung.

Ziel dieser Arbeit ist es, die momentane Situation von Diversity Management in Bibliotheken darzustellen und am Ende der Arbeit Empfehlungen für eine Integration von Diversity Management in (deutsche) Bibliotheken zu geben. Im Rahmen dessen soll auch untersucht werden, ob Diversity Management gezielt integriert wurde oder ob die vielfältige Belegschaft der Bibliothek eher zufällig zustande gekommen ist. Der Fokus liegt dabei auf öffentlichen Bibliotheken und die Nutzung der Diversity-Aspekte „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“ und „berufsfremde MitarbeiterInnen“. Nicht zu den Zielen der vorliegenden Arbeit gehört die allgemeine Darstellung von Diversity Management. Es werden zwar zu Beginn der Arbeit Definitionen der Begrifflichkeiten gegeben, dieser Teil wird aber als notwendig zum besseren Verständnis der restlichen Ausführungen angesehen und soll nicht den Hauptteil der Arbeit darstellen.



Auf dem Gebiet des Diversity Management in Bibliotheken gibt es im deutschen Raum bisher recht wenig Literatur, hervorzuheben ist hier das Werk von Wolfgang Kaiser<sup>1</sup>. Der Fokus der bisherigen Literatur zu diesem Thema liegt jedoch meist auf dem Aspekt der „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“ und damit verbunden der interkulturellen Bibliotheksarbeit. Weitere Diversity-Aspekte werden außen vor gelassen. In der vorliegenden Arbeit soll neben dem genannten Aspekt ein weiterer, aus Sicht der Autorin ebenso wichtiger Aspekt untersucht werden, nämlich „berufsfremde MitarbeiterInnen“.

Das Interesse für das Thema „Diversity-orientiertes Personalmanagement in Bibliotheken“ wurde aufgrund von persönlichen Erfahrungen und der Teilnahme an diversen Wahlkursen während des Studiums der Autorin geweckt und es entstand die Idee, eine Arbeit zu konzipieren, die den Bibliotheken die Wichtigkeit des Themas Diversity Management näher bringt und ihnen gleichzeitig bereits vorhandene Beispiele aufzeigt, aus denen Ideen für eine eigene Umsetzung entnommen werden können.

Die Arbeit soll zeigen, dass Diversity Management ein immer wichtiger werdender Faktor ist, den auch Bibliotheken nicht außer Acht lassen können und sollten. Es stellt sich nur die Frage, wie und inwieweit Bibliotheken Diversity Management integrieren und welchen Nutzen sie daraus ziehen können.

---

<sup>1</sup> s. Kaiser, Wolfgang (2008): Diversity Management. Eine neue Managementkultur der Vielfalt – für ein neues Image der Bibliotheken

## 2. Hinführung zum Thema

In diesem Teil der Arbeit sollen die Grundlagen des Diversity Management erläutert werden, dazu werden zunächst Definitionen der Begriffe „Diversity“ und „Diversity Management“ gegeben und es werden weitere für die Arbeit wichtige Inhalte des Diversity Management beschrieben. Am Schluss dieses ersten Kapitels steht die Erläuterung der Schwerpunktsetzung, die für diese Arbeit gewählt wurde.

### 2.1 Definitionen

#### 2.1.1 Diversity

##### 2.1.1.1 Das Phänomen Vielfalt

Der englische Begriff „diversity“ kann im Deutschen mit „Vielfalt“ übersetzt werden<sup>2</sup>.

*„Im Kern beschreibt Diversity das Phänomen ‚Vielfalt‘, das durch die zahlreichen Unterschiede entsteht, die alle Menschen zu einmaligen Individuen machen.“<sup>3</sup>*

Diese Definition konzentriert sich darauf, dass Vielfalt durch die Eigenschaften und Merkmale gekennzeichnet ist, die uns voneinander unterscheiden.

Geht man jedoch weg vom individuellen Menschen und betrachtet die Gesellschaft, wird deutlich, dass Vielfalt nicht nur auf Unterschieden basiert.

*„Diversity refers to any mixture of items characterized by differences and similarities.“<sup>4</sup>* Roosevelt R. Thomas betont hier *“die stets gemeinsam auftretenden Unterschiede und Gemeinsamkeiten in jeglicher vielfältigen Einheit”<sup>5</sup>*.

Ein Mensch kann sich durch bestimmte Eigenschaften von anderen unterscheiden, es wird aber immer weitere Menschen geben, die dieselben Eigenschaften haben, und dadurch entstehen wiederum Gemeinsamkeiten<sup>6</sup>.

Wichtig ist auch die Unterscheidung zwischen „diversity“ (mit kleinem „d“) und „Diversity“ (mit großem „D“), „diversity“ bedeutet, wie schon erwähnt, „Viel-

<sup>2</sup> Vgl. Fülfe, R. (2008): Diversity Management, S. 3

<sup>3</sup> Stuber, M. (2004): Diversity, S. 15

<sup>4</sup> Thomas, R. R. (1995): A diversity framework, S. 246

<sup>5</sup> Vedder, G. (2003): Vielfältige Personalstrukturen und Diversity Management, S. 18

<sup>6</sup> Vgl. ebda., S. 18

falt“. „Diversity“ mit großem „D“ dagegen beschreibt ein Konzept der Unternehmensführung,

*„dessen oberstes Ziel die Beachtung, Wertschätzung, Anerkennung sowie Nutzung und Förderung von Individualität ist und dessen Priorität die Einbeziehung aller Stakeholder<sup>7</sup> ist.“<sup>8</sup>*

### 2.1.1.2 Diversity als Geisteshaltung (valuing diversity)

Manche Autoren, z.B. Michael Stuber, sehen Diversity auch als Geisteshaltung, damit ist

*„[...] eine mentale Einstellung gegenüber Vielfalt und ein Bewusstsein für den Einfluss vielfältiger Unterschiedlichkeiten auf das tägliche Miteinander, auf Kommunikation und Kooperation“<sup>9</sup>*

gemeint. Diversity muss dabei laut Merve Finke in das Bewusstsein der Mitarbeiter dringen und zu einem festen Bestandteil allen Handelns und Denkens werden, es kann nicht durch die Führungskräfte angeordnet werden. Man muss diese Geisteshaltung auch leben und dies spiegelt sich im Verhalten gegenüber den Mitmenschen, in diesem Fall gegenüber den Kollegen, wider<sup>10</sup>.

Zunächst muss einem bewusst werden, dass die Menschen „[...] in einer Welt leben, die von Vielfalt geprägt wird.“<sup>11</sup>. Für ein besseres Miteinander muss diese (an-)erkannte Vielfalt nun verstanden und respektiert werden, um daraus eine Wertschätzung der Vielfalt anderer Menschen entstehen zu lassen. Es geht hierbei nicht um die reine Toleranz der Unterschiede, sondern die Anerkennung der Einzigartigkeit verschiedener Menschen und die dadurch entstehende Bereicherung der Allgemeinheit<sup>12</sup>.

*„Wird die offene Geisteshaltung einer Wertschätzung sodann mit klaren Kompetenzen in der Nutzung von Unterschiedlichkeiten verbun-*

---

<sup>7</sup> Stakeholder: Alle Personen, die mit dem Unternehmen [der Bibliothek] auf irgendeine Art und Weise in Verbindung stehen, z.B. Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Aktionäre, ehemalige Mitarbeiter. [nach Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 9]

<sup>8</sup> Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 9

<sup>9</sup> Stuber, M. (2004): Diversity, S. 19

<sup>10</sup> Vgl. Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 8

<sup>11</sup> Stuber, M. (2004): Diversity, S. 19

<sup>12</sup> Vgl. ebda., S. 19

*den, dann können echte Mehrwerte für die Organisation geschaffen werden. Ohne sie stellt Vielfalt an sich noch keinen Wert dar.*<sup>13</sup>

### 2.1.1.3 Dimensionen von Diversity

*„Bedauerlicherweise findet man keine allgemeingültige Definition der Ausprägungen von Diversity.“*<sup>14</sup>

Diese Aussage von Merve Finke macht deutlich, wie vielfältig die Auffassungen bezüglich der Diversity-Dimensionen sind. Daher werden im Folgenden drei mögliche Ansätze von verschiedenen Autoren vorgestellt.

Günther Vedder z.B. unterteilt die Ausprägungen von Diversity in direkt und indirekt wahrnehmbare Unterschiede<sup>15</sup>. (vgl. Abbildung)

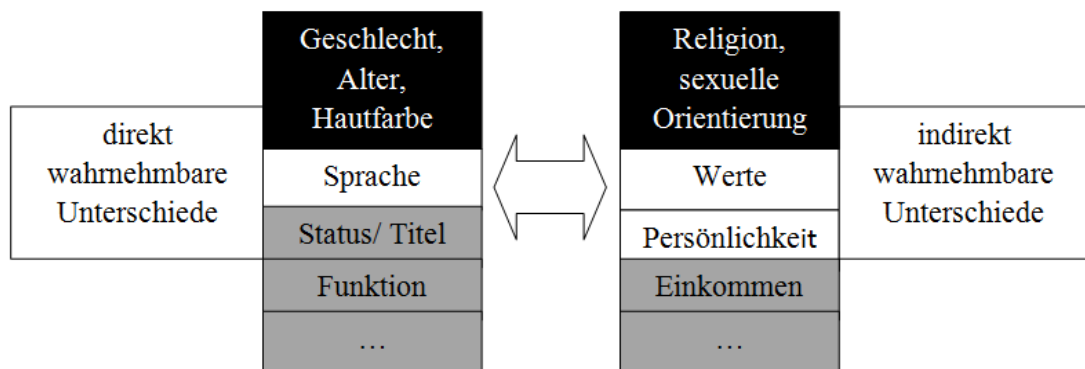


Abb. 1: Vielfaltsdimensionen und deren (in-)direkte Wahrnehmbarkeit<sup>16</sup>

*„Während sich einige persönliche Aspekte im Beruf komplett verheimlichen lassen oder zumindest erst nach längerer Zusammenarbeit bekannt werden, sind andere Differenzen von Anfang an offensichtlich [...]“*<sup>17</sup>

<sup>13</sup> Stuber, M. (2004): Diversity, S. 19

<sup>14</sup> Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 40

<sup>15</sup> Vgl. Vedder, G. (2003): Vielfältige Personalstrukturen und Diversity Management, S. 18

<sup>16</sup> Abb. in Anlehnung an Vedder, G. (2003): Vielfältige Personalstrukturen und Diversity Management, S. 18

<sup>17</sup> Vedder, G. (2003): Vielfältige Personalstrukturen und Diversity Management, S. 19

Laut Stuber wurden zu Beginn unter Diversity die beiden Kerndimensionen „Geschlecht“ und „Ethnizität“ definiert, mittlerweile sind viele weitere Dimensionen hinzugekommen<sup>18</sup>. Zu den sogenannten Kerndimensionen zählt er „Alter, Befähigung oder Behinderung, ethnisch-kulturelle Prägung, Geschlecht, sexuelle Orientierung und religiöse Glaubensprägung“<sup>19</sup>.

Die umfassendste Definition der Diversity-Dimensionen liefern Lee Gardenswartz und Anita Rowe, die ein Schichtenmodell entwickelt haben, das auf der Diversity-Definition von Roosevelt R. Thomas basiert und in dem jedwede Dimensionen integriert sind. (vgl. Abbildung)



Abb. 2: Die vier Schichten von Diversity nach Gardenswartz und Rowe<sup>20</sup>

In diesem Modell sieht man, dass

- die innerste Schicht die Persönlichkeit darstellt,
- zu den inneren Dimensionen Geschlecht, Hautfarbe, Ethnizität, physische Befähigung, sexuelle Orientierung und Alter gehören,

<sup>18</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 19

<sup>19</sup> Ebda., S. 19

<sup>20</sup> Abb. entnommen aus Müller-Camen, M.; Krüger, G. (2004): Vielfalt zu fördern bringt viele Vorteile, S. 59 [in Anlehnung an Gardenswartz, L.; Rowe, A. (2003)]

- die externen Dimensionen die regionale Herkunft, das Einkommen, Hobbys, Religion, Ausbildung, Arbeitserfahrung, Aussehen und Familienstand umfassen und
- zur organisationsspezifischen Schicht die hierarchische Position, Arbeitsinhalt/-feld, die Division/Abteilung/Gruppe, die Seniorität, der Arbeitsort und die Gewerkschaftszugehörigkeit zählen.

Durch das Modell von Thomas wird deutlich, dass Diversity sehr umfassend ist und idealerweise alle Dimensionen integriert werden sollten<sup>21</sup>.

Insgesamt ist aber festzustellen, dass von vielen Unternehmen meist nur die beiden Dimensionen „Geschlecht“ und „Ethnizität“ berücksichtigt werden<sup>22</sup>.

### 2.1.2 Diversity Management

Unter Diversity Management (DiM) versteht man den *„Bedarf, die existierende Vielfältigkeit und die potentiellen Gemeinsamkeiten wahrzunehmen, zu verstehen, wertzuschätzen und [...] optimal zu managen.“*<sup>23</sup>

Wer Diversity Management betreibt, will die unter 2.1.1.1 erwähnten Unterschiede zwischen den Mitarbeitern, aber auch die dadurch entstehenden Gemeinsamkeiten, in bestmöglicher Weise nutzen<sup>24</sup>. Normalerweise herrscht in Unternehmen die Sicht der Gleichbehandlung aller Mitarbeiter vor. Diversity Management geht einen Schritt weiter und geht davon aus, dass jeder Mensch anders ist und daher auch aufgrund seiner persönlichen Bedürfnisse und Erwartungen eine individuelle Behandlung erfahren sollte<sup>25</sup>.

Wie der Begriff „Diversity Management“ bereits aussagt, ist die bewusste Förderung der personellen Vielfalt eine Managementaufgabe<sup>26</sup>, daraus folgernd:

---

<sup>21</sup> Vgl. Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 41f

<sup>22</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 24; ebenso: Elmerich, K.; Watrinet, C. (2006): Diversity Management und Unternehmensleitbilder, S. 110

<sup>23</sup> Sepehri, P. (2002): Diversity und Managing Diversity in internationalen Organisationen, S. 93

<sup>24</sup> Vgl. Süß, S. (2007): Managementmode, Legitimitätsfassade, Rationalitätsmythos?, S. 440

<sup>25</sup> Vgl. Vedder, G. (2003): Vielfältige Personalstrukturen und Diversity Management, S. 19f

<sup>26</sup> Vgl. ebda., S. 19

*„Voraussetzung für ‚managing diversity‘ ist die Befähigung der Manager, eine kulturell vielfältige Belegschaft effektiv zu führen.“<sup>27</sup>*

Zusammenfassend kann man sagen:

*„Als Instrument der Unternehmensführung beschreibt Diversity [...] die Gesamtheit der Maßnahmen, die dazu führen, dass Unterschiedlichkeiten in und von einer Organisation anerkannt, wertgeschätzt und als positive Beiträge zum Erfolg genutzt werden. Es geht also um die gezielte interne und externe Berücksichtigung sowie die bewusste Einbeziehung und Förderung aller unterschiedlichen Stakeholder zur Steigerung des Erfolges eines Unternehmens oder einer Organisation.“<sup>28</sup>*

Dazu zählt auch, eine vielfältige Belegschaft anzustreben und die entsprechenden Maßnahmen dafür zu ergreifen. Auf Bibliotheken übertragen heißt das, *„eine gezielte Rekrutierung von Bibliothekspersonal mit Hinblick auf vielfältigere Nutzer vorzunehmen.“<sup>29</sup>*

### 2.1.2.1 Herkunft

Das Diversity Management hat seinen Ursprung in den USA und *„ist dort in der Privatwirtschaft bereits weit verbreitet“<sup>30</sup>.*

Seit den „Civil Rights Acts“ von 1964 wird in den Vereinigten Staaten dazu aufgefordert, eine Diskriminierung aufgrund von Rasse, Farbe, Religion, Geschlecht, Alter, Behinderung, sexueller Orientierung und Familienstand zu vermeiden. Dies führte zur sogenannten „Equal Employment Opportunity“-Gesetzgebung (EEO), die darauf abzielt, Bewerbern und Mitarbeitern am Arbeitsplatz Gleichbehandlung zu versichern. Laut Herman Blom und Harald Meier ist es trotz aller EEO-Gesetzgebungen vielen Minderheitsgruppen und deren Mitgliedern nicht vollständig gelungen, Zugang zu amerikanischen Unternehmen zu finden<sup>31</sup>.

---

<sup>27</sup> Blom, H.; Meier, H. (2004): Interkulturelles Management, S. 246

<sup>28</sup> Stuber, M. (2004): Diversity, S. 20

<sup>29</sup> Kaiser, W. (2008): Diversity Management, S. 21

<sup>30</sup> Elmerich, K.; et al. (2007): Inhalts- und Wirkungsanalyse von Leitbildern unter dem Aspekt Managing Diversity, S. 20

<sup>31</sup> Vgl. Blom, H.; Meier, H. (2004): Interkulturelles Management, S. 239

Außerdem wurde mit den sogenannten „Affirmative Action Programs“ (AAPs) versucht, *„die proportionale Vertretung von qualifizierten Mitgliedern unterschiedlicher Minderheitsgruppen“*<sup>32</sup> zu gewährleisten. Dieses Konzept des Diversity Management wurde 1978 an der University of California entwickelt und sollte dabei helfen, die Diskriminierung von Mitarbeitern einzugrenzen<sup>33</sup>. Die sogenannte positive Diskriminierung führte jedoch häufig dazu, dass Mitarbeiter nur aufgrund einer bestimmten Quotenerfüllung eingestellt wurden und nicht wegen der *„eigenen Begabung und Leistungen“*<sup>34</sup>. Trotz allem haben EEO und AAP laut Blom in den USA viele gute Ansätze und Ergebnisse hervorgebracht<sup>35</sup>.

*„Die Beteiligung am Arbeitsmarkt von Mitgliedern vieler Minderheitsgruppen ist seit den 70er Jahren sprunghaft angestiegen.“*<sup>36</sup>

Seit Anfang der 1990er Jahre ist der Ansatz des Diversity Management ein anderer. Die MitarbeiterInnen mit vielfältigen Hintergründen sollen nicht nur auf ihre Zugehörigkeit zu einer Minderheitengruppe reduziert werden. Wichtig bei DiM ist, dass diese Individuen auch wirklich integriert werden<sup>37</sup>.

Einen weiteren Grund für die verstärkte Nutzung des Diversity Management-Konzepts in den USA zeigt „Workforce 2000: Work and Workers of the 21st Century“ von William B. Johnston und Arnold H. Packer aus dem Jahr 1987. In diesem Bericht wurde dargestellt, dass in der Zukunft mit einem starken Anstieg der Frauen und Minderheiten in der Gruppe der Arbeitnehmer zu rechnen ist und

*„dass die Unternehmen ihre Beziehungen zu den unterschiedlichen sozialen Gruppen deutlich verbessern und ihre Einstellungen hinsichtlich sozialer Unterschiede drastisch verändern müssen. [...] Die Wertschätzung von ‚Diversity‘ und ‚Managing Diversity‘ wurde nun vorrangig auch eine ökonomische Notwendigkeit, so dass sich diese*

---

<sup>32</sup> Blom, H.; Meier, H. (2004): Interkulturelles Management, S. 239

<sup>33</sup> Vgl. Hartweg, D. (2006): Individualität und Diversität als Determinanten von Personalmanagementkonzepten, S. 31

<sup>34</sup> Blom, H.; Meier, H. (2004): Interkulturelles Management, S. 240

<sup>35</sup> Vgl. ebda., S. 240

<sup>36</sup> Ebda., S. 240

<sup>37</sup> Vgl. Aretz, H.-J.; Hansen, K. (2002): Diversity und Diversity-Management im Unternehmen, S. 23f



*kulturellen Ideen unmittelbar mit ökonomischen Interessen verknüpfen ließen.*“<sup>38</sup>

### 2.1.2.2 Abgrenzung zu Managing Diversity, Interkulturelles Management und Cultural Diversity

In der Literatur wird der Begriff Diversity Management häufig synonym mit Managing Diversity verwendet, wobei dieser Begriff eine eher tätigkeitsorientierte Bedeutung aufweist<sup>39</sup>.

Auch Begriffe wie Interkulturelles Management oder Cultural Diversity werden oft synonym mit Diversity Management verwendet, obwohl beide einen etwas anderen Ansatz haben. Interkulturelles Management bezeichnet die Führung einer interkulturellen Belegschaft und die Nutzung der vielfältigen Potenziale<sup>40</sup>. Es hat daher einen ähnlichen Ansatz, beschränkt sich jedoch nur auf die Dimension „Ethnizität“ bzw. „Migrationshintergrund“, außerdem entstand er eher aufgrund der Internationalisierungsprozesse von Organisationen<sup>41</sup>.

Der Begriff „Cultural Diversity“ wird nicht so häufig verwendet, im Hinblick auf Bibliotheken könnte man ihn mit Interkultureller Bibliotheksarbeit übersetzen, d.h. die Fokussierung auf Angebote für die Bibliotheksbenutzer mit Migrationshintergrund<sup>42</sup>.

Zum besseren Verständnis und zur Einheitlichkeit wird in dieser Arbeit der Begriff „Diversity Management“ bzw. die Abkürzung DiM verwendet.

### 2.1.2.3 Ansätze von Diversity Management

Nach David A. Thomas und Robin J. Ely werden drei Ansätze des Diversity Management unterschieden:

- (1) Diskriminierungs- und Fairnessansatz
- (2) Zugangs- und Legitimierungsansatz
- (3) Lern- und Effektivitätsansatz.

---

<sup>38</sup> Aretz, H.-J.; Hansen, K. (2002): Diversity und Diversity-Management im Unternehmen, S. 22f

<sup>39</sup> Vgl. Jung, R. (2003): Diversity Management, S. 96f

<sup>40</sup> Vgl. Blom, H.; Meier, H. (2004): Interkulturelles Management, S. 238

<sup>41</sup> Vgl. Kaiser, W. (2008): Diversity Management, S. 20

<sup>42</sup> Vgl. ebda., S. 21



Abb. 3: Managing Diversity Verständnisansätze<sup>43</sup>

- (1) Der Diskriminierungs- und Fairnessansatz hat sich in den 1960er/1970er Jahren entwickelt<sup>44</sup>. Er stellt moralische Gründe für Diversity Management in den Vordergrund und lässt die ökonomischen außen vor<sup>45</sup>. Bei diesem Ansatz stehen die Gleichbehandlung der Mitarbeiter und die Herstellung von Chancengleichheit im Fokus<sup>46</sup>. „Das Potenzial der Verschiedenartigkeit bleibt ungenutzt [...]“<sup>47</sup>, da der Schwerpunkt auf Quotenregelungen liegt<sup>48</sup>, wie z.B. durch „Affirmative Action Programs“ (AAPs)<sup>49</sup>. [s. 2.1.2.1]
- Der Diskriminierungs- und Fairnessansatz gilt als die klassische Herangehensweise des DiM und ist bis heute der am meisten verbreitete Ansatz<sup>50</sup>.
- (2) In den 1980er Jahren tauchte ein anderer Ansatz, der Zugangs- und Legitimierungsansatz, auf, der vor allem auf die verbesserte Zielgruppenansprache durch eine heterogene Belegschaft abzielt<sup>51</sup>.

<sup>43</sup> Abb. entnommen aus Sepehri, P. (2002): Diversity und Managing Diversity in internationalen Organisationen, S. 133 [in Anlehnung an Thomas, D.A.; Ely, R.J. (1996): Making Differences Matter, S. 79-90]

<sup>44</sup> Vgl. Fülfe, R. (2008): Diversity Management, S. 11

<sup>45</sup> Vgl. Elmerich, K.; Watrinet, C. (2006): Diversity Management und Unternehmensleitbilder, S. 92

<sup>46</sup> Vgl. Kaiser, W. (2008): Diversity Management, S. 19

<sup>47</sup> Kaiser, W. (2008): Diversity Management, S. 19

<sup>48</sup> Vgl. Elmerich, K.; Watrinet, C. (2006): Diversity Management und Unternehmensleitbilder, S. 112

<sup>49</sup> Vgl. Fülfe, R. (2008): Diversity Management, S. 11

<sup>50</sup> Vgl. Sepehri, P. (2002): Diversity und Managing Diversity in internationalen Organisationen, S. 134

<sup>51</sup> Vgl. Fülfe, R. (2008): Diversity Management, S. 11

Der sogenannte „Marktzutrittsansatz“ ignoriert die moralischen Beweggründe des DiM und lässt den Grad der Vielfalt in einem Unternehmen durch den Markt bestimmen<sup>52</sup>.

- (3) Ebenso wie der Zugangs- und Legitimierungsansatz basiert der Lern- und Effektivitätsansatz auf ökonomischen Beweggründen. Er berücksichtigt aber darüber hinaus auch die moralischen Gründe und kann daher als Mischung aus den beiden ersten Ansätzen verstanden werden<sup>53</sup>. Der Ansatz entstand in den 1990er Jahren und geht von „*einem ganzheitlichen organisationalen Verständnis*“<sup>54</sup> aus. Jeder Mitarbeiter wird dabei als Individuum gesehen<sup>55</sup> und in die Organisation integriert und kann sich frei entfalten. Der Ansatz hat zum Ziel, dass man die Verschiedenartigkeit der Beschäftigten verinnerlicht und so die sich dadurch eröffnenden Lernchancen und Lerneffekte sieht, von denen man auch langfristig profitieren kann<sup>56</sup>. Kennzeichnend für den Lern- und Effektivitätsansatz sind die strukturelle Integration, Pluralismus sowie Vorurteilslosigkeit und Antidiskriminierung<sup>57</sup>.

Als Zusammenfassung und Übersicht über die drei Verständnisansätze soll folgende Tabelle dienen [s. S. 20].

---

<sup>52</sup> Vgl. Elmerich, K.; Watrinet, C. (2006): Diversity Management und Unternehmensleitbilder, S. 112

<sup>53</sup> Vgl. ebda., S. 112

<sup>54</sup> Fülfe, R. (2008): Diversity Management, S. 11

<sup>55</sup> Vgl. Kaiser, W. (2008): Diversity Management, S. 20

<sup>56</sup> Vgl. Wagner, D.; Sepehri, P. (1999): Managing Diversity, S. 19

<sup>57</sup> Vgl. Elmerich, K.; et al. (2007): Inhalts- und Wirkungsanalyse von Leitbildern unter dem Aspekt Managing Diversity, S. 22

Diskriminierungs- und Fairnessansatz	Zugangs- und Legitimierungsansatz	Lern- und Effektivitätsansatz
Fairness und Gleichbehandlung	Zutritt zu Märkten	Lerneffekte, neue Perspektiven und Ideen
defensive Strategie, Druck von außen	Markt bestimmt Grad der Diversity	wertschätzen von Vielfalt
demografische Repräsentierung der Gesellschaft	Fit-In-Strategie	Integrationspolitik
Assimilation wird erwartet	ökonomisch-marktorientierte Motivation	Diversity als Kernkompetenz
		Ressourcen-orientierte Motivation

Abb. 4: Zuordnung von Merkmalen zu den Verständnisansätzen des Diversity Managements<sup>58</sup>

## 2.2 Sinn und Zweck von Diversity Management

Im Folgenden sollen die Vor- und Nachteile sowie die Chancen und Risiken des Diversity Management beschrieben und die Ziele genannt werden, die Gründe für die Implementierung von DiM sind und sein können.

### 2.2.1 Vorteile und Chancen

Merve Finke unterteilt die Vorteile und Chancen von DiM in interne und externe Potenziale<sup>59</sup>.

#### Interne Potenziale

- Intern kann die höhere Kreativität und Flexibilität in vielfältigen Mitarbeitergruppen als positiver Effekt von DiM gesehen werden<sup>60</sup>.
- Infolge der vielfältigen Belegschaft kann es zu einer erhöhten Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter kommen, was wiederum zu einer Kostensenkung führen kann, u.a. weil es weniger Mitarbeiterfluktuation gibt<sup>61</sup>.
- Die Mitarbeiter werden offener für mögliche Veränderungen<sup>62</sup>.

<sup>58</sup> Abb. in Anlehnung an Tabelle 4 aus Elmerich, K.; Watrinet, C. (2006): Diversity Management und Unternehmensleitbilder, S. 115

<sup>59</sup> Vgl. Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 21f

<sup>60</sup> ebenso: vgl. Hartweg, D. (2006): Individualität und Diversität als Determinanten von Personalmanagementkonzepten, S. 35

<sup>61</sup> ebenso: vgl. ebda., S. 35

### Externe Potenziale

- Durch die guten Erfahrungen mit DiM wird das Unternehmen [die Bibliothek] interessanter für potentielle Arbeitnehmer<sup>63</sup>.
- Die vielfältig besetzte Belegschaft kann nachweislich besser auf die Bedürfnisse der vielfältigen Gesellschaft eingehen.
- Die Kundenbeziehungen werden besser (manchen Menschen ist es wohler, mit jemandem zu reden, der den gleichen Hintergrund hat).

Als Zusammenfassung der Vorteile und Chancen von DiM ist das folgende Schaubild von Michael Stuber gedacht. Er sieht die externen Vorteile und Chancen differenziert nach Kunden und Märkte, Shareholder, Arbeitsmarkt, Community (Gesellschaft) und intern unterscheidet er die persönliche, zwischenmenschliche und organisationale Ebene<sup>64</sup>.

Extern		Intern	
<b>Kunden &amp; Märkte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Höhere Marktanteile</li> <li>• Neue Marktsegmente</li> <li>• Bessere Kundenbeziehung</li> </ul>	<b>Persönlich/individuell</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserte Produktivität (quantitativ und qualitativ)</li> <li>• Erhöhte Loyalität, Motivation</li> </ul>
<b>Shareholders</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbessertes Rating</li> <li>• Höhere Attraktivität</li> </ul>	<b>Zwischenmenschlich</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserte Gruppenarbeit und Zusammenarbeit</li> <li>• Besseres Zusammenspiel neuer Kollegen</li> </ul>
<b>Arbeitsmarkt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besserer Zugang zu breiteren Marktsegmenten</li> <li>• Verbessertes Image</li> </ul>		<b>Organisational</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Höhere Offenheit gegenüber Veränderungen (M &amp; A, OE)</li> <li>• Effektivere Reorganisation</li> </ul>
<b>Community</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Höheres Ansehen</li> </ul>		

Abb. 5: Mögliche Vorteile und Verbesserungen durch Diversity<sup>65</sup>

### 2.2.2 Nachteile und Risiken

Selbstverständlich kann die Einführung und Nutzung von DiM auch Risiken bergen und Nachteile mit sich bringen.

<sup>62</sup> ebenso: vgl. Hartweg, D. (2006): Individualität und Diversität als Determinanten von Personalmanagementkonzepten, S. 35

<sup>63</sup> ebenso: vgl. ebda., S. 35

<sup>64</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 237

<sup>65</sup> Abb. entnommen aus Stuber, M. (2009): Diversity, S. 237

- In einer vielfältigen Mitarbeitergruppe kann es zu anfänglichen Konflikten kommen und dadurch zu einer längeren Phase der Entscheidungsfindung<sup>66</sup> (trotzdem fällt dies aufgrund der besseren und kreativeren Entscheidungen kaum ins Gewicht)<sup>67</sup>.
- Fehlt eine ausreichende Führung der vielfältigen Belegschaft kann es zu Kommunikationsproblemen und zu Konflikten aufgrund von unterschiedlichen Zielvorstellungen kommen<sup>68</sup>.
- Wird DiM nur auf die Aspekte „Geschlecht“ und „Ethnizität“ beschränkt, kann dies zu Zynismus und fehlender Akzeptanz in der Belegschaft führen<sup>69</sup>.

Insgesamt ist zu sagen, dass

*„wie bei allen Aktivitäten eines Unternehmens [...] es auch bei Diversity nicht möglich [ist], Verbesserungen und Vorteile ohne Kosten und Risiken zu erzielen.“<sup>70</sup>*

Die Kosten fallen aber im Vergleich zu den Vorteilen eher bescheiden aus<sup>71</sup>.

### 2.2.3 Zielsetzung von Diversity Management

*„Diversity ist kein Selbstzweck.“<sup>72</sup>*

Das Ziel von DiM ist nicht Vielfalt an sich, sondern die effiziente und „kompetente Führung dieser Vielfalt“<sup>73</sup>.

Allgemein kann man vier Ziele von DiM feststellen:

- durch eine vielfältige Belegschaft wird versucht, den Erfolg des Unternehmens [der Bibliothek] zu steigern<sup>74</sup>,

---

<sup>66</sup> Vgl. Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 24

<sup>67</sup> Vgl. Hartweg, D. (2006): Individualität und Diversität als Determinanten von Personalmanagementkonzepten, S. 35f

<sup>68</sup> Vgl. Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 24

<sup>69</sup> Vgl. Stuber, M. (2002): Diversity Mainstreaming, S. 53

<sup>70</sup> Stuber, M. (2007): Die wirtschaftliche Gestaltung von Diversity, S. 438

<sup>71</sup> Vgl. ebda., S. 438

<sup>72</sup> Stuber, M. (2004): Diversity, S. 71

<sup>73</sup> Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 25

<sup>74</sup> Vgl. Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 25

- die Reflektion der vielfältigen Bevölkerung mithilfe vielfältiger Mitarbeiter<sup>75</sup>,
- eine verbesserte Kundenorientierung,
- die Schaffung eines Arbeitsumfelds, das die vielfältigen Potenziale und Wertvorstellungen der Belegschaft effektiv nutzt und als einen Erfolgsfaktor betrachtet<sup>76</sup>.

Wichtig bei DiM ist vor allem, dass die Erfahrungen, die man mit DiM macht, „*in die Öffentlichkeit getragen werden*“<sup>77</sup>.

Die genannten Ziele von DiM können auf den nicht gewinnorientierten Bereich, z.B. Bibliotheken, übertragen werden und gelten auch dort<sup>78</sup>.

## 2.3 Erläuterung der Schwerpunktsetzung

In der vorliegenden Arbeit soll der Fokus auf zwei der Diversity-Dimensionen liegen. Diese beiden Aspekte werden nachfolgend erläutert. Unter Punkt 4.3 werden Beispiellbibliotheken sowohl aus dem Inland als auch aus dem Ausland vorgestellt und diese vor allem in Hinblick auf diese beiden Aspekte untersucht.

### 2.3.1 MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund

Der Aspekt „Ethnizität“ oder wie in dieser Arbeit genannt „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“ spielt sowohl in der Industrie als auch in Bibliotheken eine große Rolle. Es ist einer der Diversity-Aspekte, die am meisten genutzt werden<sup>79</sup>, wahrscheinlich aufgrund der direkten Wahrnehmbarkeit im Alltag. Meist drückt sich ein Migrationshintergrund durch die Sprache bzw. den Akzent oder aber auch durch das Aussehen bzw. die Hautfarbe aus<sup>80</sup>. Besonders

---

<sup>75</sup> Vgl. ebda., S. 25; ebenso: vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 74

<sup>76</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 74

<sup>77</sup> Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 25

<sup>78</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 83

<sup>79</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 124

<sup>80</sup> Vgl. Abb. 1, S. 12

*„durch die zunehmende Anzahl an Menschen in Deutschland, die Teil einer ethnisch-kulturellen Minderheit sind, wächst auch ihre Bedeutung als mögliche Arbeitnehmer“.<sup>81</sup>*

In Deutschland lebten im Jahr 2007 etwa 15,4 Millionen Menschen mit Migrationshintergrund (das entspricht etwa 18,7% der Gesamtbevölkerung), d.h. etwa jeder fünfte Einwohner Deutschlands hat einen Migrationshintergrund<sup>82</sup>. Interessant dabei ist, dass der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund im Alter von 0-15 Jahren wesentlich höher ist als bei Menschen ohne Migrationshintergrund. [s. Abbildung]

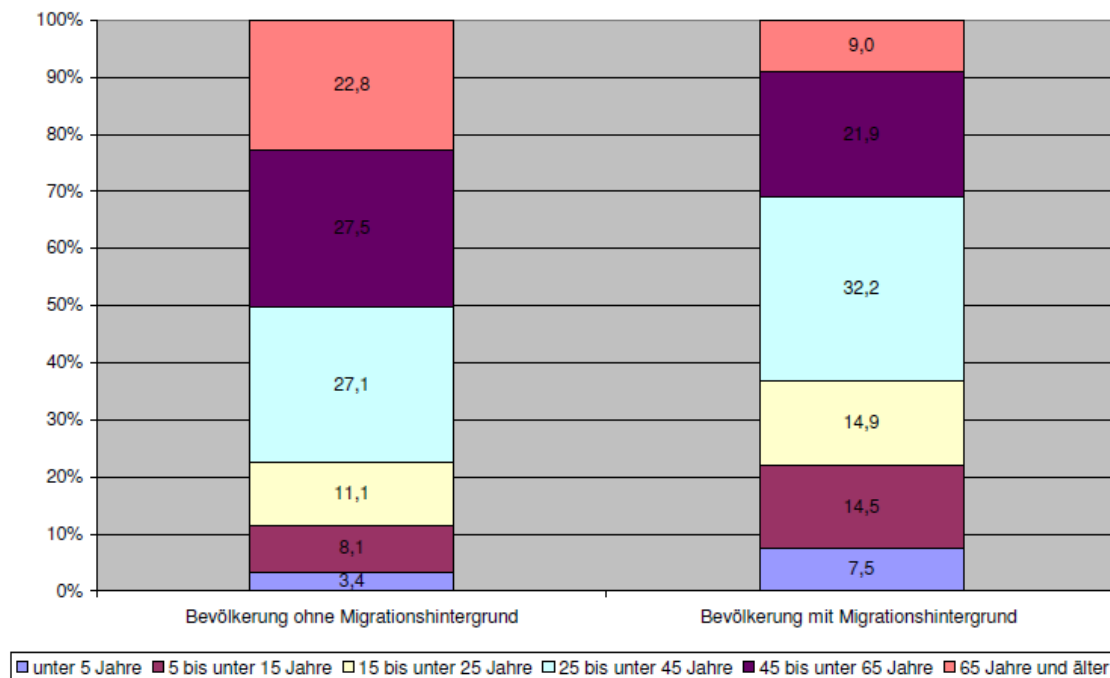


Abb. 6: Altersstruktur der Bevölkerung mit und ohne Migrationshintergrund 2007<sup>83</sup>

Daraus kann man schließen, dass in nicht allzu ferner Zeit der Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund an der Gesamtbevölkerung noch größer sein wird und dass diese Personen einen immer wichtiger werdenden Anteil von Ar-

<sup>81</sup> Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 47

<sup>82</sup> Vgl. Bundesministerium des Inneren; Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2010): Migrationsbericht des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge im Auftrag der Bundesregierung, S. 236 [elektronische Quelle]

<sup>83</sup> Abb. entnommen aus Bundesministerium des Inneren; Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2010): Migrationsbericht des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge im Auftrag der Bundesregierung, S. 241 [elektronische Quelle]



beitnehmerInnen darstellen<sup>84</sup>. Vor allem aufgrund der Alterung der deutschen Gesellschaft werden im Jahr 2020 schätzungsweise mehr als 2,5 Millionen Menschen mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung fehlen<sup>85</sup>.

*„Engpässe an Fachkräften werden dann vor allem durch die Ausbildung und Beschäftigung von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund auszugleichen sein.“<sup>86</sup>*

Man muss beim Aspekt „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“ jedoch zwischen den MitarbeiterInnen unterscheiden, die gezielt rekrutiert wurden (a) und jenen, die eingestellt wurden und deren Migrationshintergrund eine Bereicherung darstellt, aber keiner der Gründe für die Einstellung war (b). In beiden Fällen ist es oft so, dass die MitarbeiterInnen entweder gezielt dafür eingesetzt oder unterstützend hinzugezogen werden, um den Bestandsaufbau in einer Fremdsprache zu organisieren<sup>87</sup>.

Für die Bibliothek stellen Menschen mit Migrationshintergrund eine wichtige und relativ große Nutzergruppe dar und auch hier trifft das Ziel des DiM, die Vielfalt der Gesellschaft durch eine vielfältige Belegschaft widerzuspiegeln, zu<sup>88</sup>.

### 2.3.2 Berufsfremde MitarbeiterInnen

Der Diversity-Aspekt „berufsfremde MitarbeiterInnen“ wird kaum oder gar nicht in der Literatur erwähnt. Nach Ansicht der Autorin ist es aber ein wichtiger Aspekt des Diversity Management, welcher auch in der Bibliothekswelt eine große Rolle spielt. Wegen der schwierigen Nachweismöglichkeiten der folgenden Aussagen, müssen diese auf eigenen Definitionen der Autorin sowie auf Gesprächen mit FachkollegInnen basieren.

Man könnte den Aspekt „berufsfremde MitarbeiterInnen“ am ehesten unter den Dimensionen „Ausbildung“ und „Arbeitserfahrung“ einordnen<sup>89</sup>.

---

<sup>84</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 51f

<sup>85</sup> Vgl. Stuber, M. (2006): Kulturelle Vielfalt systematisch nutzen, S. 70

<sup>86</sup> Ebda., S. 70

<sup>87</sup> Vgl. Kaiser, W. (2008): Diversity Management, S. 59

<sup>88</sup> Vgl. 2.2.3, S. 22

<sup>89</sup> Vgl. Abb. 2, S. 13

Mit berufsfernden MitarbeiterInnen sind jene Mitarbeiter gemeint, die einen anderen Beruf erlernt haben, als die Mehrheit der in dem Unternehmen oder der Bibliothek tätigen Menschen. In Unternehmen ist das fast immer gang und gäbe. Dort sind nicht nur die MitarbeiterInnen angestellt, die das Produkt erstellen, das das Unternehmen verkauft. Auch MitarbeiterInnen aus anderen Branchen, wie z.B. Marketingexperten oder Verwaltungsangestellte u.v.m. gehören zur Belegschaft des Unternehmens. In einer Bibliothek findet man eher selten MitarbeiterInnen, die keine bibliothekarische Ausbildung vorweisen können, wenn überhaupt, dann meist in größeren Bibliotheken.

Aber gerade in diesen größeren Bibliotheken ist es wichtig und nützlich, neben den Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste (FaMI) und den BibliothekarInnen auch MitarbeiterInnen anderer Professionen zu beschäftigen.

Man muss allerdings auch hier zwischen solchen berufsfernden MitarbeiterInnen unterscheiden, die gezielt, d.h. für eine bestimmte Aufgabe, rekrutiert und eingestellt wurden (a), und denen, die eher durch Zufall eine andere Profession haben und dann im Job angelernt werden und mit den bibliothekarischen Tätigkeiten vertraut gemacht werden.

Der Fall (a) trifft z.B. zu, wenn man für die Veranstaltungsarbeit in der Kinderbibliothek eine gelernte Erzieherin anstellt, Fall (b) wäre z.B. eine Verwaltungsangestellte, die als angelernte Arbeitskraft an der Verbuchungstheke arbeitet.

### 3. Diversity Management in Deutschland

#### 3.1 Ausgangslage in Deutschland

In Deutschland herrschen in Organisationen meist sog. Monokulturen vor, d.h. die Beschäftigten gehören mehrheitlich zu einer bestimmten Gruppe von Menschen und diese homogenen Gruppen sind häufig gegen die Erweiterung ihrer Gruppe durch MitarbeiterInnen mit anderen Merkmalen<sup>90</sup>. Sie wollen

*„eine möglichst homogene Belegschaft, um Komplexität zu reduzieren, Konflikte und Verständigungsprobleme zu verhindern sowie die Bildung von Vertrauen und Zusammengehörigkeitsgefühl zu stärken.“<sup>91</sup>*

Es gibt zwar bereits Ansätze und einzelne Aspekte von Vielfalt in Organisationen, wie z.B. flexible Arbeitszeitmodelle, interkulturelle Trainings u.v.m., aber wenn DiM nicht als Ganzes implementiert wird,

*„stehen solche Maßnahmen [...] als Insellösungen auf verlorenem Posten und sind von der wirtschaftlichen Lage sowie von persönlichen Präferenzen der Unternehmensleitung abhängig.“<sup>92</sup>*

Es scheint so, als ob die „Erfahrung, in der Vergangenheit mit monokulturellen Ansätzen erfolgreich gewesen zu sein, [...] eine ausgeprägte Skepsis gegenüber Diversity“<sup>93</sup> mit sich bringt.

Die Beschäftigung mit DiM aber betrifft

*„die Wirtschaft, die öffentliche Verwaltung, nicht gewinnorientierte Organisationen sowie Staat und Politik gleichermaßen. Sie alle sind zunehmend darauf angewiesen, vorhandene Potenziale optimal zu nutzen und sie alle müssen sich auf die vielfältigen Veränderungen ihres Umfeldes einstellen, wenn sie nachhaltig und erfolgreich sein und bleiben möchten.“<sup>94</sup>*

Besonders aufgrund des demografischen Wandels wird DiM zu einem immer wichtiger werdenden Thema in Organisationen<sup>95</sup>. DiM ist zwar in Deutschland

---

<sup>90</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 86f

<sup>91</sup> Göbel, E. (2003): Diversity Management und Gerechtigkeit, S. 123

<sup>92</sup> Stuber, M. (2009): Diversity, S. 87

<sup>93</sup> Stuber, M. (2003): Perspektiven der Diversity-Praxis, S. 237

<sup>94</sup> Stuber, M. (2009): Diversity, S. 31

<sup>95</sup> Vgl. Fülfe, R. (2008): Diversity Management, S. 13

bekannt und es gibt einige Großunternehmen oder auch öffentliche Institutionen, die Diversity-Initiativen implementiert haben, „*aber von einer weiträumigen Verbreitung kann noch nicht gesprochen werden.*“<sup>96</sup>

Die meisten deutschen Unternehmen, die DiM nutzen, sind Niederlassungen amerikanischer Unternehmen. Es gibt aber auch einige Unternehmen, die DiM eigeninitiativ eingeführt haben, wie z.B. die Deutsche Lufthansa, die Deutsche Telekom oder Volkswagen<sup>97</sup>.

In Deutschland erhielt das Thema DiM einen besonderen Aufschwung durch die sog. „Charta der Vielfalt“, die am 13. Dezember 2006 von vier deutschen Großkonzernen (Daimler, Deutsche Bank, Deutsche Telekom, Deutsche BP) unterzeichnet wurde<sup>98</sup>. Bis heute sind viele weitere Unterzeichner hinzugekommen, im Mai 2010 waren es ca. 790, darunter neben weiteren deutschen Unternehmen auch kleine und mittelständische Betriebe sowie öffentliche Einrichtungen<sup>99</sup>.

Die Charta ist im Rahmen einer Initiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen entstanden und dem Vorbild der französischen „Charte de la diversité“ nachempfunden<sup>100</sup>. Parallel dazu hat von 2007 bis Ende 2008 die Kampagne „Vielfalt als Chance“ stattgefunden, die von der Bundesbeauftragten für Migration, Flüchtlinge und Integration, Staatsministerin Prof. Dr. Maria Böhmer, durchgeführt wurde und die aus Wettbewerben, Workshops und Kongressen bestand.

Mit dem Wettbewerb „Kulturelle Vielfalt in der Ausbildung“ z.B. sollten Unternehmen und öffentliche Einrichtungen ausgezeichnet werden, die „*sich in besonderer Weise um die Ausbildung von Jugendlichen aus Zuwandererfamilien verdient machen.*“<sup>101</sup> Auslöser dafür war u.a. die Tatsache, dass der Anteil von Auszubildenden sowohl in der Industrie als auch im öffentlichen Sektor stetig zunimmt. 19% der Auszubildenden in Großunternehmen haben einen Migrationshintergrund, bei kleinen und mittelgroßen Unternehmen sind es 38% und in der

---

<sup>96</sup> Großholz, M.; Voigt, B.-F. (2007): Überlegungen zur Ökonomie von Managing Diversity, S. 108

<sup>97</sup> Vgl. Süß, S. (2007): Managementmode, Legitimitätsfassade, Rationalitätsmythos?, S. 449

<sup>98</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 80

<sup>99</sup> Vgl. Charta der Vielfalt (2010): Unterzeichner der Charta [elektronische Quelle]

<sup>100</sup> Vgl. Charta der Vielfalt (2010): Der Ursprung [elektronische Quelle]

<sup>101</sup> Böhmer, Maria (2008): Kulturelle Vielfalt als Erfolgsfaktor, S. 20

öffentlichen Verwaltung hat jede/r vierte Auszubildende einen Migrationshintergrund. In der Kategorie Großunternehmen wurden die Ford-Werke GmbH in Köln zum Sieger gekürt, in der Kategorie öffentlicher Dienst die Landeshauptstadt München<sup>102</sup>. [beide werden mit ihren DiM-Maßnahmen in 3.2. bzw. 3.3 kurz vorgestellt]

Die Ergebnisse der Kampagne sind auch heute noch wahrnehmbar, dies vor allem durch die Homepage „[www.vielfalt-als-chance.de](http://www.vielfalt-als-chance.de)“<sup>103</sup>.

Die Unterzeichner der Charta verpflichten sich dazu, *„eine von gegenseitigem Respekt und Wertschätzung geprägte Unternehmenskultur zu pflegen.“*<sup>104</sup> Im Wortlaut steht in der Charta: *„Wir können wirtschaftlich nur erfolgreich sein, wenn wir die vorhandene Vielfalt erkennen und nutzen.“*<sup>105</sup> Die Charta bezieht sich sowohl auf die vielfältigen Belegschaften als auch auf die vielfältigen Bedürfnisse von Kundinnen und Kunden sowie auf die verschiedenen GeschäftspartnerInnen. In der Charta sind auch die zu berücksichtigenden Merkmale wie Geschlecht, Rasse, Nationalität, ethnische Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Orientierung festgeschrieben<sup>106</sup>.

Die Diversity-Charta wird von der Bundesregierung unterstützt und steht unter der Schirmherrschaft der Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel. Dies gibt ihr einen besonderen Status<sup>107</sup>.

Seit der Einführung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG), das am 14. August 2006 in Kraft getreten ist, sind die rechtlichen Bedingungen für Personalprozesse anders. Durch das AGG verpflichten sich die Arbeitgeber in Deutschland dazu, *„ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld zu gewährleisten.“*<sup>108</sup> Speziell die Prozesse des Personalmanagements müssen nun diskriminierungsfrei gestaltet werden, um jegliche Benachteiligung *„aufgrund von ethnischer Unterscheidung, Alter, Geschlecht, Behinderung, sexueller Orientierung oder Religi-*

---

<sup>102</sup> Vgl. Böhmer, Maria (2008): Kulturelle Vielfalt als Erfolgsfaktor, S. 20f

<sup>103</sup> Vgl. Charta der Vielfalt (2010): Die Kampagne „Vielfalt als Chance“ [elektronische Quelle]

<sup>104</sup> Stuber, M. (2009): Diversity, S. 80

<sup>105</sup> Charta der Vielfalt (2010): Die Charta im Wortlaut [elektronische Quelle]

<sup>106</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 80

<sup>107</sup> Vgl. Charta der Vielfalt (2010): Charta der Vielfalt [elektronische Quelle]

<sup>108</sup> Stuber, M. (2009): Diversity, S. 37

on“<sup>109</sup> zu verhindern<sup>110</sup>. Auch das Grundgesetz (Artikel 3), das Bürgerliche Gesetzbuch (§ 611) sowie weitere Gesetzte regeln die Gleichbehandlung am Arbeitsplatz<sup>111</sup>.

### 3.2 Diversity Management in der Industrie

Mittlerweile gibt es auch in Deutschland viele Unternehmen der Privatwirtschaft, die DiM in ihr Personalmanagement implementiert haben. Einige davon werden hier kurz vorgestellt.

- Vielfalt steht

*„bei Ford für die Anerkennung von unterschiedlichen Talenten, Lebenseinstellungen, Religionen, Geschlechtern, Jahrgängen, sexuelle Identitäten und Herkünften.“<sup>112</sup>*

Dafür wurden Maßnahmen wie die Übersetzung der Informationsbroschüren in Türkisch und Englisch oder die Bildung von Mitarbeiternetzwerken ergriffen. Auch nach außen positioniert sich das Unternehmen durch sog. Ethnomarketing-Kampagnen als Arbeitgeber, der auf Vielfalt setzt und dadurch die vielfältigen Bedürfnisse der Kunden versteht<sup>113</sup>.

Ein besonderes Augenmerk legt Ford auf die Diversity-Aspekte „Nationalität“ bzw. „Ethnizität“. Am Ford-Standort Köln sind Menschen aus über 57 Nationalitäten beschäftigt<sup>114</sup>. 40% der insgesamt 660 Auszubildenden haben einen Migrationshintergrund. Es gibt zahlreiche Maßnahmen, die das produktive Miteinander fördern sollen, eine davon wäre die Vermittlung von interkultureller Kompetenz. Da vor allem die Auszubildenden bei Ford in 93% der Fälle *„in interkulturell gemischten Teams“*<sup>115</sup> arbeiten, ist diese Kompetenz besonders wichtig<sup>116</sup>. Ford vertritt den Standpunkt, dass

---

<sup>109</sup> Stuber, M. (2009): Diversity, S. 38

<sup>110</sup> Vgl. ebda., S. 37f; ebenso: vgl. Finke, M. (2006): Diversity Management, S. 28f

<sup>111</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 98

<sup>112</sup> Fülfe, R. (2008): Diversity Management, S. 35

<sup>113</sup> Vgl. ebda., S. 35f

<sup>114</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 20f

<sup>115</sup> Böhmer, M. (2008): Kulturelle Vielfalt als Erfolgsfaktor, S. 20f

<sup>116</sup> Vgl. Böhmer, M. (2008): Kulturelle Vielfalt als Erfolgsfaktor, S. 20f

die heterogen zusammengesetzten Gruppen produktiver und erfolgreicher sind und sieht das als einen enormen Vorteil von DiM an<sup>117</sup>.

Ford wurde für seine umfangreichen Diversity-Initiativen mit mehreren Preisen ausgezeichnet, wie z.B. 2004 mit dem „Chairman's Leadership Award for Diversity“<sup>118</sup>.

- Die METRO Group stellt ihre Diversity-Aktivitäten unter das Motto „Vorsprung durch Vielfalt“ und konzentriert sich dabei auf die Themen Work-Life-Balance, Alter, Migration und Behinderung. Hauptziel der METRO Group ist dabei die verbesserte Kundenansprache und Kundenorientierung<sup>119</sup>.
- Auch der Autohersteller BMW sieht die Notwendigkeit des DiM-Konzeptes, dies besonders beim Diversity-Aspekt „Alter“. In einem der BMW-Werke in Bayern wurde getestet, wie mithilfe von verbesserten Rahmenbedingungen den immer älter werdenden Mitarbeitern geholfen und die Produktivität gesteigert werden kann. Der Auslöser für diesen Test kann im demografischen Wandel in Deutschland gesehen werden und der Einsicht, dass die Beschäftigten der BMW-Werke in weniger als zehn Jahren ein Durchschnittsalter von 47 Jahren aufweisen werden. Im Rahmen des Tests wurden ergonomisch geformte Stühle angeschafft, die Bildschirme wurden größer und es gab regelmäßige Gymnastikpausen. Zwar wurde dieser Versuch von der Presse belächelt, doch konnte man tatsächlich eine Qualitätssteigerung feststellen<sup>120</sup>.
- Mit Slogans wie „Vielfalt ist der Weg“ und „Vielfalt ist unsere Stärke“ nutzte die Deutsche Bank „als erstes großes deutsches Unternehmen Diversity für Image-Arbeit“<sup>121</sup>. Außerdem hat die Deutsche Bank diverse Mitarbeiternetzwerke gegründet und wurde für ihre Diversity-Arbeit bereits mit mehreren Preisen ausgezeichnet<sup>122</sup>.

---

<sup>117</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 20f

<sup>118</sup> Vgl. Kuhn-Fleuchaus, C.; Bambach, M. (2008): Diversity Management, S. 145-147

<sup>119</sup> Vgl. ebda., S. 210-212

<sup>120</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 43

<sup>121</sup> Ebda., S. 219

<sup>122</sup> Vgl. Kuhn-Fleuchaus, C.; Bambach, M. (2008): Diversity Management, S. 143-145

- Die Commerzbank setzt schon seit 15 Jahren auf Diversity-Maßnahmen und verfolgt dabei vor allem den Diversity-Aspekt Geschlecht<sup>123</sup>.
- Weitere Beispiele aus der Industrie wären die Daimler AG, die vor allem auf Frauenförderung setzt<sup>124</sup> oder die Deutsche Lufthansa AG, die mehrere Merkmale von Diversity berücksichtigt<sup>125</sup>.

Die Beispiele aus der Industrie zeigen, dass die meisten Unternehmen nur einen oder wenige Diversity-Aspekte berücksichtigen, aber mehrere ähnliche Maßnahmen zur Implementierung ergriffen werden (z.B. Mitarbeiternetzwerke organisieren oder Einsatz eines Diversity-Experten).

### 3.3 Diversity Management im Öffentlichen Sektor

*„Nicht nur Unternehmen, auch öffentliche Einrichtungen und Regionen stehen einer wachsenden gesellschaftlichen Vielfalt gegenüber.“*<sup>126</sup>

Es gibt auch im Bereich der öffentlichen Einrichtungen und der öffentlichen Verwaltung einige erfolgversprechende Beispiele der Nutzung von DiM. Ein paar werden hier kurz vorgestellt.

- Eine der deutschen Großstädte, die Maßnahmen des DiM ergriffen hat, ist die Stadt Stuttgart<sup>127</sup>. Sie verfügt über einen der höchsten Anteile von Menschen mit Migrationshintergrund mit 40% aller Einwohner<sup>128</sup>. Die Stadt Stuttgart *„verstet Integration und Vielfalt als einen klaren Wirtschaftsfaktor und Standortvorteil“*<sup>129</sup> und erweiterte daher die interkulturellen Kompetenzen ihrer Beschäftigten durch diverse Fortbildungen und eine noch stärkere Zusammenarbeit mit Migrantenorganisationen wurde angestrebt. Außerdem überarbeitete die Stadtverwaltung das Bildungskonzept, um jedem Schüler, unabhängig von der ethnischen Herkunft, einen

<sup>123</sup> Vgl. Kuhn-Fleuchaus, C.; Bambach, M. (2008): Diversity Management, S. 150-152

<sup>124</sup> Vgl. ebda., S. 164-166

<sup>125</sup> Vgl. ebda., S. 174-176

<sup>126</sup> Stuber, M. (2009): Diversity, S. 81

<sup>127</sup> Vgl. Charta der Vielfalt (2010): Unterzeichner der Charta [elektronische Quelle]

<sup>128</sup> Vgl. Landeshauptstadt Stuttgart (2010): Vielfalt als Chance [elektronische Quelle]

<sup>129</sup> Stuber, M. (2009): Diversity, S. 81



besseren Schulerfolg und somit einen besseren Schulabschluss zu ermöglichen<sup>130</sup>. Die Stadt Stuttgart ist einer der Unterzeichner der Charta der Vielfalt und hat im Rahmen einer Initiative der Bundesregierung im Mai 2009 den Titel „Ort der Vielfalt“ verliehen bekommen. Damit werden Kommunen ausgezeichnet, *„die sich nachhaltig mit Bündnissen, Netzwerken, Projekten oder Veranstaltungen in besonderem Maße für die Ziele der Initiative engagieren“*<sup>131</sup>.

- Die Stadt Berlin ist Teil eines EU-Projekts („Stadt der Vielfalt“), das mit Hilfe von Sensibilisierungstrainings den MitarbeiterInnen der Berliner Verwaltung den Umgang mit vielfältigen Menschen erleichtert<sup>132</sup>.
- In der bayerischen Landeshauptstadt München werden bereits seit 1998 Maßnahmen ergriffen, um die kommunale Verwaltung einer interkulturellen Öffnung zu unterziehen. In München haben etwa 36% der BürgerInnen einen Migrationshintergrund und neben der Diversity-Dimension ethnische Herkunft werden auch Behinderung, Geschlecht, sexuelle Identität und Religion/Weltanschauung berücksichtigt. Dazu wurden 1999 die Stellenausschreibungen um einen Antidiskriminierungszusatz erweitert und verschiedene Diversity-Maßnahmen ergriffen. Der Schwerpunkt liegt vor allem auf der verstärkten Förderung von Auszubildenden mit Migrationshintergrund, dafür wurden u.a. das Auswahlverfahren geändert und ein Bachelor-Studiengang Public Management eingeführt, *„der von der Staatsangehörigkeit unabhängig ist und dessen Kosten von der Stadt getragen werden.“*<sup>133</sup> Mittlerweile beträgt der Anteil der Auszubildenden mit Migrationshintergrund durchschnittlich 30%<sup>134</sup>.
- Im Landkreis Germersheim in Rheinland-Pfalz wurde von 2003 bis 2005 ein Projekt zur interkulturellen Personalentwicklung durchgeführt, das unter anderem aus Awareness-Trainings bestand<sup>135</sup>.

---

<sup>130</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 81

<sup>131</sup> State Capital Stuttgart (2010): Auszeichnung Stuttgarts als „Ort der Vielfalt“ [elektronische Quelle]

<sup>132</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 161-164

<sup>133</sup> Charta der Vielfalt (2010): Best Practice München [elektronische Quelle]

<sup>134</sup> Vgl. ebda. [elektronische Quelle]

<sup>135</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 197f

- Die Stadt Osnabrück (Unterzeichner der „Charta der Vielfalt“) setzt in ihren Diversity-Bemühungen auf ein Mentoringprogramm, das Mitarbeiter mit und ohne Migrationshintergrund den Austausch untereinander erleichtert. Ergebnisse sind bereits in der besseren Servicesituation zu sehen<sup>136</sup>.
- Auch die Bundesagentur für Arbeit ist einer der Unterzeichner der „Charta der Vielfalt“<sup>137</sup> und verfolgt verschiedenste Diversity-Maßnahmen sowohl bei der Rekrutierung als auch bei der Sensibilisierung der MitarbeiterInnen<sup>138</sup>.
- Weitere Beispiele aus dem Öffentlichen Sektor wären die Förderung von türkischstämmigen Beamten bei der Berliner Polizei<sup>139</sup> oder der Dolmetscherpool am Klinikum der Johann-Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt, mit dem versucht wird, Kommunikationsprobleme zwischen MitarbeiterInnen und Patienten abzubauen<sup>140</sup>.
- Auch einige Bundesländer wie z.B. Brandenburg oder Niedersachsen oder Rundfunkanstalten wie das ZDF und der WDR sind Unterzeichner der Charta der Vielfalt und haben somit DiM in ihr Personalmanagement integriert<sup>141</sup>.
- Zu den Unterzeichnern der Diversity-Charta zählen auch verschiedene Universitäten und Hochschulen oder auch Kreditinstitute<sup>142</sup>.

---

<sup>136</sup> Vgl. Charta der Vielfalt (2010): Best Practice Osnabrück [elektronische Quelle]

<sup>137</sup> Vgl. Charta der Vielfalt (2010): Unterzeichner der Charta [elektronische Quelle]

<sup>138</sup> Vgl. Stuber, M. (2009): Diversity, S. 199-203

<sup>139</sup> Vgl. ebda., S. 83

<sup>140</sup> Vgl. ebda., S. 183

<sup>141</sup> Vgl. Charta der Vielfalt (2010): Unterzeichner der Charta [elektronische Quelle]

<sup>142</sup> Vgl. ebda. [elektronische Quelle]

## 4. Diversity Management in Bibliotheken

Im vorangegangenen Teil dieser Arbeit wurden die Grundlagen eines Diversity Managements vorgestellt und bereits einige Beispiele aus der Praxis gegeben.

Im folgenden Hauptteil der Arbeit steht das Diversity Management in Bibliotheken im Fokus. Dazu soll zunächst geklärt werden, welchen Nutzen eine Bibliothek hat, wenn sie DiM betreibt und welche Schritte man bei der Implementierung von DiM tätigen sollte. Außerdem werden verschiedene Beispielbibliotheken aus dem In- und Ausland vorgestellt, die DiM bereits in ihr Personalmanagement integriert haben. Im Anschluss daran wird ein Vergleich zwischen dem aktuellen Stand in Deutschland und dem Ausland durchgeführt.

### 4.1 Nutzen von Diversity Management in Bibliotheken

Laut Rhea Ballard-Thrower und Grace M. Mills stellen Bibliotheken meist eine Art Mikrokosmos der Gesellschaft dar, denn jegliche Art von Menschen arbeitet in einer Bibliothek. Dazu zählen Menschen unterschiedlicher Kulturen, Religionen oder auch unterschiedlichen Alters<sup>143</sup>.

Bereits heute findet man in Bibliotheken eine recht vielfältige Belegschaft vor, wobei dies normalerweise in Großstadtbibliotheken besser gelingt, als in kleinen Bibliotheken, wo das Personal meist sehr homogen ist<sup>144</sup>.

Es ist, wie bereits erwähnt, festzustellen, dass die Gesellschaft von Tag zu Tag vielfältiger wird. Daher muss auch die Bibliothek reagieren und „diversity“ in alle Bereiche der Bibliothek integrieren<sup>145</sup>, d.h. nicht nur im Publikumsbereich<sup>146</sup>, sondern auch z.B. im Management sollte „diversity“ vertreten sein<sup>147</sup>. DiM soll dabei nicht nur theoretisch in die Bibliothek integriert werden, es muss auch praktisch umgesetzt werden<sup>148</sup>.

---

<sup>143</sup> Vgl. Ballard-Thrower, R.; Mills, G.M. (2006): Making diversity a Goal through Strategic Planning, S. 21f

<sup>144</sup> Vgl. ebda., S. 22

<sup>145</sup> Vgl. ebda., S. 31

<sup>146</sup> Vgl. Hall, T.D. (2006): Best Practices for Placing Diversity at the Center of Your Library, S. 36f

<sup>147</sup> Vgl. Bradford Perry, E. (2006): Fostering Diversity in Recruitment, Staffing, and Retention, S. 69f

<sup>148</sup> Vgl. Hall, T.D. (2006): Best Practices for Placing Diversity at the Center of Your Library, S. 36f

Das Personal ist ein sehr wichtiger Bestandteil der Bibliothek, erst durch die Mitarbeiter kann die Arbeit erledigt werden. Daher ist es wichtig, dass die Mitarbeiter

- a) die vielfältigen Nutzer reflektieren,
- b) die Kenntnisse und Fähigkeiten haben, um die Bedürfnisse der Nutzer zu bedienen und
- c) die richtige Veranlagung haben, um Angebote für alle Nutzergruppen bereitzustellen<sup>149</sup>.

Auch in der Publikation „Multikulturelle Gemeinschaften: Richtlinien für Bibliotheksdienstleistungen“ der „International Federation of Library Associations and Institutions“ (IFLA) wird zum Thema Bibliothekspersonal gesagt:

*„Die Personalstruktur sollte weitgehend die Benutzerstruktur der jeweiligen Bevölkerung, die die Bibliothek nutzt, widerspiegeln.“*<sup>150</sup>

Laut Katrin Sauermann und Susanne Schneeorst ist DiM Teil einer interkulturellen Öffnung, die immer wichtiger wird. Dazu gehören nämlich nicht nur multikulturelle Angebote, auch dass *„das Bibliotheksteam selbst die kulturelle Heterogenität der Gesellschaft reflektiert“*<sup>151</sup> müsse beachtet werden.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass durch DiM eine Ausweitung der Nutzergruppen stattfindet und die individuellen Bedürfnisse der Nutzer besser bedient werden können<sup>152</sup>.

## 4.2 Implementierung von Diversity Management in Bibliotheken

Bei der Implementierung von DiM unterscheidet man zwischen zwei Arten: der Top-Down und der Bottom-Up-Einführung.

Die Top-Down-Einführung erfolgt auf Initiative der Managementebene. Dazu werden verschiedene Maßnahmen ergriffen, wie Workshops oder aber auch die Festschreibung von Zielvereinbarungen zu DiM. Wichtig ist, dass die Manager

---

<sup>149</sup> Vgl. Osa, J.O. (2006): Tips and Practices for Quality Library User Services in a Diverse Environment, S. 140

<sup>150</sup> IFLA (2009): Multikulturelle Gemeinschaften, S. 21 [elektronische Quelle]

<sup>151</sup> Sauermann, K.; Schneeorst, S. (2010): Vielfalt als Chance, S. 442

<sup>152</sup> Vgl. Kaiser, W. (2008): Diversity Management, S. 12

bzw. die Leitungsebene hinter der Integration von DiM stehen und es glaubwürdig vertreten.

Bei der Bottom-Up-Einführung steht die Belegschaft im Vordergrund und es werden Mitarbeiternetzwerke, Veranstaltungen und Diskussionsforen eingerichtet, um den Mitarbeitern eine Auseinandersetzung mit DiM zu ermöglichen. Idealerweise finden beide Arten parallel statt, d.h. die Implementierung geht zwar von der Managementebene aus, aber die Belegschaft wird mit einbezogen<sup>153</sup>.

Zur Implementierung von DiM zählen auch sog. „Diversity Trainings“. Auch hier unterscheidet man zwischen zwei Arten: den Awareness-Trainings und den Skill-Building-Trainings.

Bei der ersten Trainingsart soll das Bewusstsein für „Diversity“ in den Köpfen der MitarbeiterInnen verbessert werden, wohingegen beim sog. „Skill-Building-Training“ konkrete Fähigkeiten im Umgang mit der vielfältigen Gesellschaft vermittelt werden. Als dritte Möglichkeit kann man auch eine Kombination aus beiden Trainingsarten anbieten<sup>154</sup>.

Ein wichtiger Schritt bei der Implementierung von DiM in die Bibliothek ist, gemeinsam eine Definition des Begriffes zu finden<sup>155</sup>.

In Bibliotheken gibt es meist eine dreigeteilte Definition von DiM. Zum einen können damit der Aufbau und die Entwicklungen von Medien gemeint sein, welche die unterschiedlichen Bedürfnisse der Gemeinde reflektieren, andererseits können auch Angebote und Veranstaltungen für die vielfältigen Bibliotheksnutzer so bezeichnet werden. Die dritte Definition beinhaltet den eigentlichen Kern von DiM, nämlich, dass man ein angenehmes Umfeld für die vielfältigen Mitarbeiter schafft, welche man gezielt rekrutiert hat<sup>156</sup>.

---

<sup>153</sup> Vgl. Stuber, M. (2002): Diversity Mainstreaming, S. 50

<sup>154</sup> Vgl. Vedder, G. (2008): Diversity, S. 16

<sup>155</sup> Vgl. Royse, M. (2006): Practical Strategies for Building a Library Diversity Program, S. 47

<sup>156</sup> Vgl. Dakshinamurti, G.B. (2006): Diversity in Libraries, S. 51

In amerikanischen Bibliotheken wird DiM bereits seit den 1990er Jahren genutzt<sup>157</sup>. Die Bibliothek der University of Maryland z.B. stellte 1995 einen Mitarbeiter ein (als sog. „Diversity Coordinator“), der dafür zuständig war/ist, eine vielfältige Belegschaft zu rekrutieren und einzustellen, für ein angenehmes Arbeitsklima zu sorgen und Angebote und Sammlungen für die vielfältigen Nutzer bereitzustellen<sup>158</sup>.

Dies ist nur eine weitere Maßnahme, die man bei der Implementierung von DiM ergreifen kann. Ein anderer Schritt, der vor allem in amerikanischen Bibliotheken genutzt wird und auch bei deutschen Bibliotheken denkbar wäre, ist, dass man DiM in das Leitbild der Bibliothek integriert.

Da das Erstellen eines Leitbildes mit der Beschäftigung mit DiM eng verknüpft ist, wird „diversity“ oft als eines der Ziele im Leitbild festgehalten<sup>159</sup>. Im besten Fall sollte ein solches Leitbild in Teamarbeit erstellt werden, wobei Mitarbeiter aus allen Bereichen der Bibliothek vertreten sein sollten<sup>160</sup>. Das Leitbild einer Bibliothek kann z.B. das Ziel enthalten, die Belegschaft in den nächsten drei Jahren vielfältiger zu gestalten<sup>161</sup>. Wichtig bei jedem Leitbild ist die regelmäßige Evaluation und Überarbeitung<sup>162</sup>.

Eine Bibliothek sollte ihre Erfahrungen mit DiM jedoch nicht für sich behalten, sondern sowohl die Belegschaft intern informieren als auch die Nutzer über ihre Bemühungen in Kenntnis setzen. Dies kann z.B. durch Broschüren und Plakate geschehen, die Bilder der vielfältigen Belegschaft zeigen<sup>163</sup>. Ebenso sollte man sich mit anderen Bibliotheken austauschen, z.B. im Rahmen einer Konferenz<sup>164</sup>.

---

<sup>157</sup> Vgl. Kaiser, W. (2008): Diversity Management, S. 11f

<sup>158</sup> Vgl. Williams, J. (2006): Assessing Your Library's Diversity and Organizational Climate, S. 6

<sup>159</sup> Vgl. Ballard-Thrower, R.; Mills, G.M. (2006): Making Diversity a Goal through Strategic Planning, S. 18

<sup>160</sup> Vgl. ebda., S. 22

<sup>161</sup> Vgl. ebda., S. 24

<sup>162</sup> Vgl. Hall, T.D. (2006): Best Practices for Placing Diversity at the Center of Your Library, S. 37

<sup>163</sup> Vgl. ebda., S. 39

<sup>164</sup> Vgl. Royse, M. (2006): Practical Strategies for Building a Library Diversity Program, S. 49

In den USA arbeiten vor allem die wissenschaftlichen Bibliotheken zusammen, um eine vielfältigere Arbeiterschaft in den Bibliotheksberuf zu rekrutieren<sup>165</sup>. Dazu gehört auch, Menschen, die den Wunsch haben, einen bibliothekarischen Beruf zu ergreifen, bei ihrem Vorhaben zu unterstützen und beratend zur Seite zu stehen<sup>166</sup>.

DiM ist aber nicht nur die gezielte Rekrutierung von Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen. Wichtig ist auch, dass man die eingestellten Mitarbeiter halten kann. Man sollte ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem sich die vielfältigen Mitarbeiter wertgeschätzt fühlen und es wäre auch denkbar, ein Mentoringprogramm zu entwickeln, bei dem länger beschäftigte Mitarbeiter den neuen in der ersten Zeit helfen<sup>167</sup>.

#### 4.3 Umfrage und Beispielbibliotheken

Damit Beispielbibliotheken aus dem In- und Ausland vorgestellt werden können, mussten Informationen über Bibliotheken, die DiM in ihr Personalmanagement integriert haben, eingeholt werden.

Um Beispiele in Deutschland zu finden, wurde eine Umfrage per Email durchgeführt. Diese Umfrage konnte mithilfe der Unterstützung von Dr. Volker Pirsich, dem Leiter der Stadtbücherei Hamm, in die Wege geleitet werden. Es wurden drei Fragen ausgearbeitet, die über den Verteiler der Mailingliste der Sektion 1 und 2 des Deutschen Bibliotheksverbandes e.V. (dbv) an die Mitglieder beider Sektionen versendet wurden.

Zu den Mitgliedern der Sektion 1 des dbv gehören Öffentliche Bibliothekssysteme und Bibliotheken für Versorgungsbereiche von über 400.000 Einwohnern<sup>168</sup>, in der Sektion 2 sind Öffentliche Bibliothekssysteme und Bibliotheken für Versorgungsbereiche von 100.000 bis 400.000 Einwohnern vertreten<sup>169</sup>.

---

<sup>165</sup> Vgl. Rader, H.B. (2006): Creating a Diverse Library Staff, S. 63

<sup>166</sup> Vgl. Bradford Perry, E. (2006): Fostering Diversity in Recruitment, Staffing, and Retention, S. 74

<sup>167</sup> Vgl. ebda., S. 73

<sup>168</sup> Vgl. dbv (2010): Sektionen – Sektion 1 [elektronische Quelle]

<sup>169</sup> Vgl. dbv (2010): Sektionen – Sektion 2 [elektronische Quelle]

An der Umfrage nahmen 17 Öffentliche Bibliotheken aus ganz Deutschland teil. Im nächsten Schritt wurden fünf dieser 17 Bibliotheken ausgewählt, denen weitere Interviewfragen per Email zugesandt wurden. So sollten konkretere Informationen zum DiM in der jeweiligen Bibliothek gewonnen werden. Leider können aus Platzgründen nur drei Bibliotheken nachfolgend vorgestellt werden.

Die zusammengefassten Umfrageergebnisse sind unter dem Punkt 4.3.1.4 zu finden.

Als Beispielbibliotheken aus dem Ausland wurden zum einen die Idea Stores in London, United Kingdom und zum anderen die Queens Public Library, New York, USA bestimmt. Beide Bibliotheken bzw. Bibliothekssysteme wurden per Email kontaktiert und es wurde jeweils ein direkter Ansprechpartner gefunden, der Interviewfragen zugeschickt bekam. Im Falle der Idea Stores wurde das Interview per Telefon durchgeführt.

Die Bibliotheken werden unter 4.3.2 (Idea Stores London) und 4.3.3 (Queens Public Library New York) näher beschrieben.

Unter Punkt 4.4.2 werden zusätzlich weitere Beispiele aus aller Welt kurz präsentiert.

### 4.3.1 Deutschland

#### 4.3.1.1 Stadtbücherei Frankfurt am Main

##### a) Allgemeines

Die Stadtbücherei Frankfurt am Main, deren Wurzeln bis ins Jahr 1845 zurückreichen<sup>170</sup>, besteht aus der Zentralbibliothek, die auch eine Musikbibliothek beherbergt, der Zentralen Kinder- und Jugendbibliothek sowie vier Bibliothekszentren. Es zählen außerdem 13 Stadtteilbibliotheken und eine Fahrbibliothek mit zwei Bücherbussen dazu<sup>171</sup>. Zusätzlich gibt es die Schulbibliothekarische Arbeitsstelle,

---

<sup>170</sup> Vgl. Frankfurt am Main (2010): Wir über uns [elektronische Quelle]

<sup>171</sup> Vgl. Frankfurt am Main (2010): Stadtbücherei Frankfurt – Die Medienzentrale [elektronische Quelle]



welcher derzeit 79 Schulbibliotheken unterstehen<sup>172</sup>, von denen 13 hauptamtlich von der Stadtbücherei geleitet werden<sup>173</sup>. Insgesamt verfügt die Stadtbücherei Frankfurt am Main über 660.000 Medieneinheiten und wurde 2008 von etwa 1.360.000 Nutzern besucht. Im selben Jahr führte die Stadtbücherei 360 Veranstaltungen, 245 Bibliotheksführungen und 40 Ausstellungen durch<sup>174</sup>.

Die Zentralbibliothek bildet das Herzstück der Stadtbücherei mit mehr als 200.000 Medieneinheiten, darunter Medien in fünf Fremdsprachen, in- und ausländische Zeitungen und Zeitschriften sowie AV-Medien. Ein Angebot der Zentralbibliothek sind Lesungen, deren Schwerpunkt im multikulturellen Bereich liegt<sup>175</sup>.

Die Zentrale Kinder- und Jugendbibliothek der Stadtbücherei Frankfurt am Main verfügt über 34.000 Medieneinheiten und bietet Services wie Führungen, die „LernWerkstatt“ oder Aktivitäten zur Leseförderung an. Besonders wichtig dabei ist die enge Zusammenarbeit mit Schulen und Kindereinrichtungen im Stadtteil Bornheim, in dem sich die Bibliothek befindet<sup>176</sup>.

Die Stadtbücherei Frankfurt am Main nimmt als einzige deutsche Bibliothek an dem internationalen Projekt „Libraries for All. European Strategy for Multicultural Education“ (ESME) zusammen mit Bibliotheken aus Österreich, Schweden und der Tschechischen Republik teil.

Das Projekt läuft von Oktober 2008 bis September 2010. Ziel ist es, interkulturelle Bibliotheksdienstleistungen zu entwickeln, die sich mit Integration und lebenslangem Lernen beschäftigen. In den Frankfurter Stadtteilbibliotheken Gallus und Sindlingen, die beide in einem Viertel mit hohem Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund liegen, wurden verschiedene Bausteine implementiert, zu denen ein mehrsprachiger Medienbestand, interkulturelle Leseförderaktionen sowie

---

<sup>172</sup> Vgl. Frankfurt am Main (2010): Schulbibliothekarische Arbeitsstelle [elektronische Quelle]

<sup>173</sup> Vgl. Stadtbücherei Frankfurt am Main (2009): Jahresbericht 2008 [elektronische Quelle]

<sup>174</sup> Vgl. ebda. [elektronische Quelle]

<sup>175</sup> Vgl. Frankfurt am Main (2010): Zentralbibliothek [elektronische Quelle]

<sup>176</sup> Vgl. Frankfurt am Main (2010): KiBi – Zentrale Kinder- und Jugendbibliothek [elektronische Quelle]

Alphabetisierungskurse gehören. Ein wichtiger Bestandteil des Projekts ist ein interkultureller Beirat, in dem Menschen mit und ohne Migrationshintergrund vertreten sind und die Bibliotheken in ihrem Vorhaben beraten.

Bis Ende März 2010 wurden insgesamt 27 Veranstaltungen bzw. Bibliothekseinführungen mit über 300 TeilnehmerInnen durchgeführt. Von Seiten der BibliotheknutzerInnen gibt es fast ausschließlich positive Rückmeldungen, aus diesem Grund werden die neu erprobten Dienstleistungen auch nach Projektende weiter angeboten und auch der interkulturelle Beirat soll weiterhin bestehen<sup>177</sup>.

Eine weitere besondere Art von Bibliothek ist die Bockheimbibliothek, die einem neuen Modell der Bibliotheksarbeit folgt und in einem Private Public Partnership gemeinsam vom Förderverein der Bibliothek (Lese-Zeichen Bockenheim e.V.) und der Stadtbücherei geleitet wird<sup>178</sup>. Einige weitere Stadtteilbibliotheken Frankfurts werden auch von den örtlichen Fördervereinen unterstützt, das Modell von Bockenheim ist jedoch bis jetzt das einzige in Frankfurt am Main<sup>179</sup>.

Zu den Angeboten der Stadtbücherei Frankfurt am Main gehört auch das Literaturtelefon, das unter einer Frankfurter Nummer erreichbar ist und bei dem monatlich wechselnd von Frankfurter Autorinnen und Autoren vorgelesen wird<sup>180</sup>.

## b) Diversity Management in der Stadtbücherei Frankfurt am Main

Die Bemühungen der Stadtbücherei Frankfurt am Main, Diversity Management zu implementieren, sind auf das politische Programm der Stadt Frankfurt am Main zurückzuführen<sup>181</sup>. Vor einigen Jahren wurde ein neues Konzept der Integrationspolitik erarbeitet. Dies beinhaltet u.a. die Überarbeitung der Dienstleistungen der öffentlichen Einrichtungen, so dass sie von allen BürgerInnen gleich welcher

---

<sup>177</sup> Vgl. Schumann, S. (2010): Frankfurt am Main punktet mit Eu-Projekt, S. 445-447; ebenso: vgl. Frankfurt am Main (2010): Interkulturell: EU-Projekt „Bibliotheken für alle“ [elektronische Quelle]

<sup>178</sup> Vgl. Frankfurt am Main (2010): BockenheimBibliothek [elektronische Quelle]

<sup>179</sup> Vgl. Frankfurt am Main (2010): Stadtteilbibliothek Rödelshaus [elektronische Quelle]; ebenso: vgl. Frankfurt am Main (2010): Stadtteilbibliothek Schwanheim [elektronische Quelle]; auch: vgl. Frankfurt am Main (2010): Stadtteilbibliothek Sossenheim [elektronische Quelle]

<sup>180</sup> Vgl. Frankfurt am Main (2010): Literaturtelefon [elektronische Quelle]

<sup>181</sup> Die nachfolgenden Ausführungen basieren auf Aussagen von Dr. Sabine Homilius, der Leiterin der Stadtbücherei Frankfurt am Main, die sie in Emails vom 06.04.2010 und vom 23.04.2010 gemacht hat.

Herkunft und sozialen Zugehörigkeit in Anspruch genommen werden können. Auch die Widerspiegelung der gesellschaftlichen Vielfalt in den städtischen Gremien und Einrichtungen ist ein Ziel dieser Politik. Dazu soll vor allem der Anteil von MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund erhöht werden. Um dies zu verwirklichen, wurden verschiedene „*Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung der städtischen Ämter und Einrichtungen*“<sup>182</sup> in die Wege geleitet, z.B. die Stellenausschreibungen überarbeitet, Infomaterial produziert und bereits Beschäftigte mit Migrationshintergrund auf Ausbildungs- und Berufsmessen geschickt. Die Maßnahmen werden leider dadurch erschwert, dass seit 2002 eine Wiederbesetzungssperre aller freien und freiwerdenden Stellen besteht, diese Sperre wurde aber mittlerweile in einigen Bereichen, wie den Kindertagesstätten und Kinderkrippen, gelockert. Da die Wiederbesetzungssperre nicht für die „*Förderung von Nachwuchskräften*“<sup>183</sup> gilt, werden die Schwerpunkte der Maßnahmen auf die Anwerbung von Auszubildenden mit Migrationshintergrund gelegt.

Seit 2007 ist die Stadt Frankfurt am Main außerdem einer der Unterzeichner der Charta der Vielfalt und bekennt sich damit offen zu einer Diversitätspolitik.

In der Stadtbücherei Frankfurt am Main werden vor allem die drei Diversity-Dimensionen „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“, „berufsfremde MitarbeiterInnen“ und „MitarbeiterInnen mit Behinderung“ berücksichtigt. Für die Stadtbücherei Frankfurt am Main bedeutet DiM sowohl die gezielte Rekrutierung von MitarbeiterInnen mit unterschiedlichem Hintergrund als auch die multikulturelle Bibliotheksarbeit, d.h. der Aufbau bzw. die Erweiterung eines vielfältigen Medienbestandes und eines vielfältigen Veranstaltungsangebots.

Die Stadtbücherei Frankfurt am Main beschäftigt insgesamt 142 MitarbeiterInnen, diese verteilen sich auf die Schulbibliothekarische Arbeitsstelle mit 20 MitarbeiterInnen, die Abteilung Zentrale Bibliotheken mit 52 Personen und die Abteilung Dezentrale Bibliotheken, zu denen die Stadtteilbüchereien gehören, mit 70 MitarbeiterInnen. Von den 142 MitarbeiterInnen haben 13 einen Migrationshintergrund und 18 Personen sind berufsfremde MitarbeiterInnen.

---

<sup>182</sup> Stadt Frankfurt am Main: Dezernat Integration (2009): Entwurf eines Integrations- und Diversitätskonzepts für die Stadt Frankfurt am Main, S. 177 [elektronische Quelle]

<sup>183</sup> Ebda., S. 178 [elektronische Quelle]

Die Stellenausschreibungen der Stadtbücherei Frankfurt am Main werden AGG-konform gestaltet und sowohl auf der Homepage der Stadtbücherei platziert als auch an Mailinglisten wie z.B. „ForumÖB“ geschickt und in Fachzeitschriften wie dem „BuB“ veröffentlicht. Durch die Stadt Frankfurt am Main werden Ausschreibungen außerdem an die Agentur für Arbeit weitergeleitet.

In den Stellenausschreibungen wird Diversity erst nachrangig berücksichtigt, Vorrang haben u.a. die fachliche Eignung und Sozialkompetenz der BewerberInnen. Die Erfahrung der Stadtbücherei Frankfurt am Main ist es jedoch, dass z.B. die Zahl der BewerberInnen mit Migrationshintergrund eher dürftig ist und daher häufig Stellen nicht mit Personen mit Migrationshintergrund besetzt werden können. Bei der Implementierung von DiM wurden neben der Überarbeitung der Stellenausschreibungen auch Awareness- und Skill-Building-Trainings mit den MitarbeiterInnen durchgeführt.

Die bei der Stadtbücherei Frankfurt am Main beschäftigten MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund haben teilweise einen bibliothekarischen Abschluss oder aber sind im Zuge der Übernahme Schwerbehinderter aus anderen Ämtern zur Stadtbücherei gekommen und haben die entsprechenden bibliothekarischen Abschlüsse (z.B. als FaMI) nachgeholt.

Die Stadtbücherei Frankfurt am Main hat mit der Beschäftigung von berufsfremden MitarbeiterInnen besonders im Bereich der schulbibliothekarischen Arbeit gute Erfahrungen gemacht. Einige Stellen wurden mit sog. QuereinsteigerInnen besetzt, die Berufe dieser [weiblichen] MitarbeiterInnen reichen von Rechts- und Notariatsgehilfin, Kauffrauen verschiedener Fachrichtungen, über Buchhändlerin, Sozial-Pädagogin, Landschaftsarchitektin bis hin zu Philologinnen mit Universitätsabschluss. Die BewerberInnen konnten Fähigkeiten wie besondere Sozialkompetenz, Kommunikationsstärke sowie eine umfassende Allgemeinbildung vorweisen, welche speziell für die Leitung von Schulbibliotheken erforderlich sind. Die bibliothekarischen Fachkenntnisse wurden im sog. „training on the job“ vermittelt.

Ein Ziel der Integration von DiM in das Personalmanagement der Stadtbücherei Frankfurt am Main ist die verbesserte Kundenorientierung. Es wurde festgestellt, dass KundInnen mit Migrationshintergrund es meist vorziehen, diejenigen MitarbeiterInnen anzusprechen, die dieselbe Sprache wie sie selber sprechen.

#### 4.3.1.2 Stadtbibliothek Nürnberg

##### a) Allgemeines

Die Stadtbibliothek Nürnberg ist die älteste städtische Bibliothek im deutschen Sprachraum, was sie durch einen antiken Leihschein aus dem Jahr 1370 nachweisen kann<sup>184</sup>.

Zur Stadtbibliothek Nürnberg gehören die Zentralbibliothek, die Bibliothek am Egidienplatz, sechs Stadtteilbibliotheken, eine Fahrbibliothek, eine Musikbibliothek sowie mehrere Schulbibliotheken und Sondersammlungen.

Im Jahr 2009 konnte die Stadtbibliothek ca. 2.395.000 Entleihungen bei einem Gesamtbestand von 900.000 Medieneinheiten vorweisen<sup>185</sup>. Zu diesen Medien zählen auch 3.000 Handschriften und 2.100 Inkunabeln<sup>186</sup>. Es wurden außerdem 1.317 Führungen und 1.035 Veranstaltungen durchgeführt<sup>187</sup>.

Aufgrund einer Haushaltssperre wurde der Medienetat der Stadtbibliothek Nürnberg im Jahr 2009 gesperrt<sup>188</sup>, seit einiger Zeit versucht die Bibliothek jedoch durch Spenden der BibliotheksnutzerInnen dieses Defizit auszugleichen<sup>189</sup> und ist auch recht erfolgreich damit (Spenden im Jahr 2009: 3.524 Euro)<sup>190</sup>.

Die Stadtbibliothek Nürnberg verfügt auch über eine Schulbibliothekarische Arbeitsstelle, die unter anderem Schulen bei der Einrichtung von Schulbibliotheken berät<sup>191</sup>. Im Jahr 2010 wurde die Stadtbibliothek bereits zum dritten Mal mit dem Gütesiegel „Bibliotheken – Partner der Schulen“ für ihre vielfältigen Angebote im

<sup>184</sup> Vgl. Stadtbibliothek Nürnberg (2010): Geschichte [elektronische Quelle]

<sup>185</sup> Vgl. Stadtbibliothek Nürnberg (2010): Daten und Zahlen [elektronische Quelle]

<sup>186</sup> Vgl. Stadtbibliothek Nürnberg (2010): Bestände [elektronische Quelle]

<sup>187</sup> Vgl. Stadtbibliothek Nürnberg (2010): Daten und Zahlen [elektronische Quelle]

<sup>188</sup> Vgl. Stadtbibliothek Nürnberg (2010): Daten und Zahlen [elektronische Quelle]

<sup>189</sup> Vgl. Stadtbibliothek Nürnberg (2010): Bibliothek im Koffer [elektronische Quelle]

<sup>190</sup> Vgl. Stadtbibliothek Nürnberg (2010): Daten und Zahlen [elektronische Quelle]

<sup>191</sup> Vgl. Stadtbibliothek Nürnberg (2010): Schulbibliothekarische Arbeitsstelle [elektronische Quelle]

schulbibliothekarischen Bereich und im speziellen dem Bereich der Leseförderung ausgezeichnet. Das Gütesiegel wird seit 2006 vom Bayerischen Staatsministerium für Unterricht und Kultus zusammen mit dem Staatsministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst an Öffentliche und Wissenschaftliche Bibliotheken in Bayern vergeben<sup>192</sup>.

Einen ihrer Schwerpunkte legt die Stadtbibliothek Nürnberg auf die interkulturelle Bibliotheksarbeit. Dazu werden fremdsprachige Medien und Lern- und Lehrmaterialien zum Deutsch lernen bereitgestellt und verschiedene Veranstaltungen wie Bilderbuchkinos in anderen Sprachen durchgeführt<sup>193</sup>.

Ein besonderes Angebot der Stadtbibliothek ist die „Leselatte“, *„die Informationen [bietet], was Kinder im Alter von ca. 0 - 10 Jahren mit Büchern anfangen und erleben können.“*<sup>194</sup> Auf der Leselatte sind die Zentimeterangaben für die Größe von Kindern bis zehn Jahren angegeben und das jeweilige Durchschnittsalter der Kinder. Dazu findet man für jede Altersstufe Hinweise, wie man die Lesekompetenz der Kinder fördern kann<sup>195</sup>.

## b) Diversity Management in der Stadtbibliothek Nürnberg

Die Stadtbibliothek Nürnberg berücksichtigt in ihrem Personalmanagement sowohl den Diversity-Aspekt „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“ als auch „berufsfremde MitarbeiterInnen“<sup>196</sup>.

DiM wird in der Stadtbibliothek Nürnberg zweierlei definiert, zum einen will man die personelle Vielfalt fördern, indem man MitarbeiterInnen mit unterschiedlichem Hintergrund einstellt, zum anderen zählt aber auch die interkulturelle Bibliotheksarbeit dazu. Die Stadtbibliothek legt, wie schon erwähnt, einen besonderen Wert auf ihre interkulturelle Bibliotheksarbeit, dies wird vor allem durch die bereits seit 1986 beschäftigte Mitarbeiterin Susanne Schneeorst, die auch in der dbv-Kommission für Interkulturelle Bibliotheksarbeit vertreten ist, bewerkstelligt.

<sup>192</sup> Vgl. Stadtbibliothek Nürnberg (2010): Leseförderung [elektronische Quelle]

<sup>193</sup> Vgl. Stadtbibliothek Nürnberg (2010): Bibliothek interkulturell [elektronische Quelle]

<sup>194</sup> Ebda. [elektronische Quelle]

<sup>195</sup> Vgl. ebda. [elektronische Quelle]

<sup>196</sup> Die nachfolgenden Informationen basieren auf Antworten von Eva Homrighausen, der Direktorin der Stadtbibliothek Nürnberg, die sie in Emails vom 05.04.2010 und vom 21.04.2010 gegeben hat.

Die Stadtbibliothek Nürnberg möchte ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem sich die vielfältigen MitarbeiterInnen mit ihren individuellen Bedürfnissen geschätzt und anerkannt fühlen. Hinter der Integration von DiM steht aber auch das Ziel, die Kundenorientierung zu verbessern.

In der Stadtbibliothek Nürnberg sind 149 Personen beschäftigt, davon haben 16 MitarbeiterInnen einen Migrationshintergrund, das entspricht etwa 10,5% aller Beschäftigten. Diese MitarbeiterInnen kommen aus verschiedenen Kulturen, dazu zählen russischsprachige, türkische, polnische, ungarische, tagalogische, albanische, finnische und persische Personen. Zehn der MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund haben keine bibliothekarische Ausbildung, d.h. sind berufsfremd, vier der MitarbeiterInnen sind Diplom-BibliothekarInnen und zwei sind Bibliotheksassistenten.

Ein Grund für die Implementierung von DiM ist vor allem in der demographischen Zusammensetzung Nürnbergs zu sehen. Etwa ein Drittel der Bevölkerung Nürnbergs hat einen Migrationshintergrund<sup>197</sup>, die beiden größten Migrantengruppen sind die mit türkischem und russischem Hintergrund. Daher wird bereits seit einigen Jahren versucht, den Anteil an MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund aus diesen beiden Gruppen zu erhöhen, vor allem bei der Neueinstellung von Auszubildenden. Dies ist zum Teil schon gelungen, ein optimales Beispiel ist die Stadtteilbibliothek im Südpunkt, dort ist jeweils eine FaMI mit russischem und türkischem Migrationshintergrund beschäftigt.

Die Stadtbibliothek Nürnberg sieht die Beschäftigung von MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund als Vorteil an, da die MitarbeiterInnen Menschen erreichen, „*die allein mit der deutschen Sprache nicht erreicht werden können*“<sup>198</sup>. Die MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund setzen ihre Muttersprache bei zweisprachigen Lesungen ein und können Literatur in ihrer Muttersprache viel überzeugender vermitteln als die deutschsprachigen KollegInnen. Sie fungieren außerdem als „Türöffner“ für Menschen, die die deutsche Sprache nicht oder nur unzureichend beherrschen, indem sie die Hemmschwelle senken. Ein weiterer Vorteil

---

<sup>197</sup> Vgl. Integration und Migration (2010): Startseite [elektronische Quelle]

<sup>198</sup> Aussage von Eva Homrighausen in Email vom 05.04.2010

ist, dass durch Mundpropaganda mehr Menschen mit Migrationshintergrund in die Bibliothek kommen, die sich vorher vielleicht nicht getraut haben.

Die Diversity-Dimension „berufsfremde MitarbeiterInnen“ wird besonders im Bereich der Leseförderung genutzt. Eine Mitarbeiterin, die ursprünglich eine Theaterausbildung gemacht hat, ist für die Leseförderung in Schulen verantwortlich und konnte schon einige Erfolge vorweisen. Sie hat es geschafft, auch leseferne Kinder und Jugendliche zum Lesen zu motivieren. Ein Beispiel dafür wäre das Projekt „Lyric meets Graffiti“, welches auf dem „Leipziger Kongress für Information und Bibliothek 2010“ vorgestellt wurde<sup>199</sup>.

Außerdem wird für die Arbeit mit Kindertagesstätten eine Sozialpädagogin beschäftigt, die das Angebot der „Leselatte“ auf Elternabenden den ErzieherInnen und Eltern vorstellt. Auch die Sozialpädagogin fungiert hier als eine Art „Türöffner“.

Zur Implementierung von DiM in das Personalmanagement der Stadtbibliothek Nürnberg wurde es in das Leitbild der Bibliothek eingebunden und individuelle Ziele definiert. Außerdem wurden die Stellentexte überarbeitet.

Die Stadtbibliothek macht ihre Erfahrungen sowohl intern als auch extern, dabei vor allem gegenüber den BibliotheksnutzerInnen, bekannt.

#### 4.3.1.3 Stadtbibliothek Mülheim an der Ruhr

##### a) Allgemeines

Die städtischen Bibliotheken in Mülheim an der Ruhr (a.d.R.) bestehen aus der Stadtbibliothek im „MedienHaus“<sup>200</sup> (seit August 2009 hat die Stadtbibliothek Mülheim a.d.R. ihren Hauptsitz im neu errichteten MedienHaus)<sup>201</sup>, vier Stadtteilbibliotheken, die gleichzeitig als Schulbibliotheken fungieren<sup>202</sup>, und einem Bücherbus. Die Stadtbibliothek Mülheim a.d.R. bietet neben verschiedensten Medien

---

<sup>199</sup> Vgl. Bamberger, P. (2010): Lyric meets Graffiti [elektronische Quelle]

<sup>200</sup> Vgl. Stadt Mülheim an der Ruhr (2010): Stadtbibliothek [elektronische Quelle]

<sup>201</sup> Vgl. Stadt Mülheim an der Ruhr (2010): Das Medienhaus [elektronische Quelle]

<sup>202</sup> Vgl. Stadt Mülheim an der Ruhr (2010): Öffnungszeiten/ Standorte [elektronische Quelle]



auch Führungen und Veranstaltungen an<sup>203</sup> und nimmt u.a. auch an den jährlich stattfindenden Mülheimer Kinderfilm- und Kinderbuchtagen (MüKiKiTa) mit Aktionen in der Bibliothek teil<sup>204</sup>.

Ein besonderes Angebot der Stadtbibliothek ist EDMOND (Elektronische Distribution von Medien ON Demand). Schulen können so Medien online und z.T. kostenpflichtig zur ständigen Ausleihe anfordern und erhalten diese über einen Download direkt ins Klassenzimmer<sup>205</sup>.

#### b) Diversity Management in der Stadtbibliothek Mülheim an der Ruhr

In der Stadtbibliothek Mülheim a.d.R. sind 55 MitarbeiterInnen beschäftigt, davon haben drei einen Migrationshintergrund (etwa 5,5% aller Beschäftigten) und sechs der MitarbeiterInnen sind als berufsfremd zu bezeichnen (11%)<sup>206</sup>.

Bereits vor 20 Jahren wurde eine Erzieherin für die Kinderprogrammarbeit eingestellt, außerdem sollten vor einigen Jahren in Folge eines neuen Personalentwicklungskonzeptes auch Stellen im Verwaltungsbereich, in der EDV, dem Marketing und der Veranstaltungsarbeit mit berufsfremden MitarbeiterInnen besetzt werden. Dies war aber nur im EDV-Bereich möglich.

Als Grund für den Wunsch nach mehr berufsfremden MitarbeiterInnen gibt Klaus-Peter Böttger, ehemaliger Leiter der Stadtbibliothek Mülheim a.d.R. (der für dieses Konzept verantwortlich ist), an, dass auch in „Bibliothek 2007“<sup>207</sup> bereits von einem „*Professionen-Mix als zukünftiges Element bibliothekarischer Arbeit*“<sup>208</sup> gesprochen wird.

<sup>203</sup> Vgl. Stadt Mülheim an der Ruhr (2010): Stadtbibliothek [elektronische Quelle]

<sup>204</sup> Vgl. Stadt Mülheim an der Ruhr (2010): MüKiKiTa [elektronische Quelle]

<sup>205</sup> Vgl. Stadt Mülheim an der Ruhr (2010): Online-Distribution-Edmond-Medien [elektronische Quelle]

<sup>206</sup> Die nachfolgenden Ausführungen basieren auf Informationen, die Klaus-Peter Böttger, ehemaliger Leiter der Stadtbibliothek Mülheim an der Ruhr, heute Leiter der Stadtbibliothek Essen, in Emails vom 06.04.2010 und vom 15.04.2010 gegeben hat.

<sup>207</sup> „Bibliothek 2007“ ist ein von der Bertelsmann Stiftung und der Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände e.V. herausgegebenes Strategiekonzept. Nähere Informationen s.:

[http://www.bideutschland.de/download/file/bibliothek\\_2007/strategiekonzept\\_langfassung\\_g.pdf](http://www.bideutschland.de/download/file/bibliothek_2007/strategiekonzept_langfassung_g.pdf)

<sup>208</sup> Aussage von Klaus-Peter Böttger in Email vom 06.04.2010

Auch dem Diversity-Aspekt MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund wird in Mülheim a.d.R. Beachtung geschenkt, dabei werden sowohl externe als auch interne Vorteile gesehen. MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund signalisieren Offenheit und Multikulturalismus in der Bibliothek und sind auch im Bibliotheksalltag wichtig und hilfreich, z.B. bei der Kontaktpflege mit NutzerInnen und bei Übersetzungsarbeiten.

Die Stadtbibliothek Mülheim a.d.R. versucht mit der Integration von DiM eine vielfältige Belegschaft zu erhalten und dadurch die Kundenorientierung zu verbessern. Für Klaus-Peter Böttger bedeutet DiM zuallererst, dass man die personelle Vielfalt fördert, dies wirke sich aber auch auf die multikulturelle Bibliotheksarbeit aus.

In Folge der Umorganisation vor einigen Jahren und dem Erstellen eines neuen Personalentwicklungskonzeptes wurde DiM in das Leitbild der Bibliothek aufgenommen und die Stellentexte, die auch in nicht-bibliothekarischen Zeitschriften veröffentlicht werden, wurden überarbeitet und beinhalten nun die speziellen Anforderungen an berufsfremde BewerberInnen.

Insgesamt machte die Stadtbibliothek Mülheim a.d.R. bisher mit der Integration von DiM in ihr Personalmanagement fast ausschließlich positive Erfahrungen.

#### 4.3.1.4 Umfrageergebnisse

An der Umfrage über die Mailingliste des dbv (Sektion 1 und 2) haben, wie schon erwähnt, 17 Öffentliche Bibliotheken Deutschlands teilgenommen.

Von diesen 17 Bibliotheken gaben auf die erste Frage: „Ist Diversity Management Bestandteil Ihres Personalmanagements?“

- acht die Antwort „Nein“ und
- neun die Antwort „Ja“, wobei eine Bibliothek angab, dass DiM eher unbeabsichtigt integriert sei.

Von den meisten der Bibliotheken wurden außerdem folgende Aussagen gemacht:

- Die BewerberInnen mit z.B. einem Migrationshintergrund seien meist nicht konkurrenzfähig gegenüber den anderen BewerberInnen. Es sei zwar

gewünscht, vielfältige MitarbeiterInnen einzustellen, besonders bei Stellen für Auszubildende, dies wäre aber oft nicht möglich, da man anderen Fähigkeiten den Vorrang geben muss.

- Es sei schwierig, in Stellenausschreibungen gezielt nach Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen zu fragen, da man das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) beachten müsse.
- Von den Bibliotheken, die DiM integriert haben, wird es als Bereicherung angesehen und besonders der verbesserte Kundenkontakt wird als positiver Effekt genannt.
- Die Bibliotheken, die DiM nicht implementiert haben (aber auch einige der Bibliotheken, die es nutzen) gaben an, dass aufgrund der schwierigen Haushaltslage bzw. der Wiederbesetzungssperren bei Neueinstellungen eine Integration momentan nicht möglich ist oder erschwert wird.
- Für viele der Bibliotheken ist besonders der Diversity-Aspekt „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“ wichtig, v.a. da der Anteil von Migranten in den deutschen Städten besonders hoch oder recht hoch ist.

#### 4.3.2 Idea Stores London, United Kingdom

##### a) Allgemeines

Der erste Idea Store wurde 2002 eröffnet, heute gibt es im Londoner Stadtteil Tower Hamlets vier Idea Stores<sup>209</sup>. Insgesamt sind sieben Idea Stores geplant.

Etwa 58% der Bevölkerung von Tower Hamlets sind nicht-europäischer Herkunft, ein Großteil der Menschen stammt aus Bangladesch und der Stadtteil ist die zweitärmste Gemeinde Englands<sup>210</sup>.

Ende der 1990er Jahre wurde in Tower Hamlets eine Umfrage durchgeführt, zu dessen Ergebnis u.a. gehörte, dass nur etwa 18% der Menschen die öffentlichen Bibliotheken nutzen. Viele der Befragten gaben außerdem an, dass sie den Besuch

---

<sup>209</sup> Vgl. Idea Store – Created and Managed by Tower Hamlets Council (2010): Information – The Idea Story [elektronische Quelle]

<sup>210</sup> Vgl. Weber, L. (2006): Wo Ideen-Märkte leuchten [elektronische Quelle]

der Bibliothek gerne mit anderen Aktivitäten, wie z.B. dem Einkaufen, verbinden möchten<sup>211</sup>.

1999 wurde daher ein neues Konzept erarbeitet und etwa 20 Millionen Pfund in den Bau von Idea Stores investiert. Mit der Eröffnung der Idea Stores wurde ein Großteil der alten 12 Bibliotheken in Tower Hamlets geschlossen.

Die Idee hinter dem Konzept der Idea Stores ist, eine Kombination aus der traditionellen Bibliothek mit Lernmöglichkeiten in einer netten Umgebung zu erschaffen. Wichtig bei den Idea Stores ist außerdem die örtliche Nähe zu Einkaufszentren und Supermärkten, z.T. werden die Idea Stores auch von Supermärkten wie z.B. „Sainsbury“ gesponsert<sup>212</sup>.

Ein Idea Store besteht aus folgenden drei Bereichen: „Library“, „Learning“ und „Information“. Der Bereich „Library“ verfügt über Medien wie Bücher, CDs, DVDs, Zeitungen, Zeitschriften u.v.m. und der Ausweis zum Entleihen ist kostenlos, ebenso wie die Nutzung des Internets. Außerdem gibt es besondere Angebote wie den „Mobile Library Service“ und den „Home Delivery Library Service“, um auch die Nutzer zu erreichen, die nicht persönlich in den Idea Store kommen können<sup>213</sup>.

Im Bereich „Learning“ gibt es ein vielfältiges Angebot an Kursen zu den verschiedensten Themen (momentan über 900), von Kinderbetreuung bis hin zu Sprachen. Die Kurse können von jedem ab 16 Jahren genutzt werden<sup>214</sup>.

Der „Information“-Bereich bietet verschiedene Informationsquellen, dazu zählen die „Digital Gallery“ mit historischen Bildern des Stadtteils oder die „Health Information“<sup>215</sup>.

---

<sup>211</sup> Vgl. Fracassini, C. (1999): Changes in store as libraries transform to idea shops [elektronische Quelle]

<sup>212</sup> Vgl. Idea Store – Created and Managed by Tower Hamlets Council (2010): Information – The Idea Story [elektronische Quelle]

<sup>213</sup> Vgl. Idea Store – Created and Managed by Tower Hamlets Council (2010): Libraries [elektronische Quelle]

<sup>214</sup> Vgl. Idea Store – Created and Managed by Tower Hamlets Council (2010): Learning [elektronische Quelle]

<sup>215</sup> Vgl. Idea Stores – Created and Managed by Tower Hamlets Council (2010): Information [elektronische Quelle]

Der Erfolg der Idea Stores ist bereits seit Eröffnung des ersten Stores zu bemerken, die Besucherzahlen haben sich im Durchschnitt verdreifacht, im größten Idea Store in Whitechapel sind es täglich etwa 1800 Besucher<sup>216</sup>.

Das Konzept der Idea Stores soll in Teilen auch an der Universitätsbibliothek/Landesbibliothek und Murhardsche Bibliothek der Stadt Kassel (UB/LMB) übernommen und adaptiert werden<sup>217</sup>.

## b) Diversity Management in den Idea Stores London

In den Idea Stores wird laut Sergio Dogliani, Principal Idea Store Manager, ein Diversity Management betrieben<sup>218</sup>. Zu den Gründen, warum DiM genutzt wird, zählt der Wunsch, die Gemeinschaft von Tower Hamlets widerzuspiegeln und Barrieren abzubauen für Menschen, die die Bibliothek sonst eher nicht nutzen.

Einer der Diversity-Aspekte, den die Idea Stores berücksichtigen, ist „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“. In Tower Hamlets sind, wie schon erwähnt, mehr als die Hälfte der Menschen nicht-europäischer Herkunft, ein großer Anteil der Einwohner hat einen bengalischen Migrationshintergrund.

Daher versuchen die Idea Stores Mitarbeiter mit den unterschiedlichsten Migrationshintergründen zu rekrutieren, es gibt jedoch keine Quote, die man erreichen möchte (z.B. dass man 20% Mitarbeiter dieser oder jener Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigen will).

Bei der Personalbeschaffung, genauer gesagt bei den Stellenausschreibungen wird zunächst auf die fachlichen Fähigkeiten geachtet, da die Ausschreibungen jedoch meist in lokalen Zeitungen von Tower Hamlets erscheinen, werden Menschen mit den dort vorhandenen Migrationshintergründen eingestellt. Dadurch ist die Belegschaft der Idea Stores ebenso vielfältig wie deren Nutzer.

---

<sup>216</sup> Vgl. Weber, L. (2006): Wo Ideen-Märkte leuchten [elektronische Quelle]

<sup>217</sup> Vgl. Rockenbach, S. (2004): Verführung zu Leben und Lernen in der Bibliothek – die Idea Stores in London und die UB/LMB Kassel [elektronische Quelle]

<sup>218</sup> Die nachfolgenden Ausführungen basieren auf einem Telefoninterview mit Sergio Dogliani, dem Principal Idea Store Manager, das am 23.04.2010 geführt wurde und auf Emails vom 06.05.2010, vom 21.05.2010 und vom 24.05.2010.

Der Diversity-Aspekt „berufsfremde MitarbeiterInnen“ ist besonders wichtig in den Idea Stores, dies hängt jedoch eher damit zusammen, dass das Konzept der Idea Stores vorsieht, dass nicht nur BibliothekarInnen dort arbeiten.

Nur ein geringer Teil der Beschäftigten der Idea Stores hat eine bibliothekarische Ausbildung und meist arbeiten die BibliothekarInnen im sog. „back office“ [sozusagen hinter den Kulissen und nicht an der Ausleihtheke usw.]. Da die zentralen bibliothekarischen Aufgaben wie Erwerbung und Katalogisierung ausgelagert wurden und von einer externen Firma erledigt und die Medien bereits ausleihfertig geliefert werden, benötigt man die bibliothekarischen Fähigkeiten weniger.

Die Manager der Idea Stores legen viel Wert darauf, dass die Mitarbeiter gute Kenntnisse und Fähigkeiten im Umgang mit Kunden haben. Daher kommen die meisten MitarbeiterInnen aus Branchen wie dem Buchhandel oder dem Einzelhandel. Im Idea Store-Bereich „Learning“ sind außerdem LehrerInnen und weitere MitarbeiterInnen aus dem Bildungssektor beschäftigt.

Im Moment sind in den Idea Stores 169 Personen beschäftigt, zählt man die Teilzeitkräfte hinzu, sind es 191. Etwa 48% der Mitarbeiter haben einen Migrationshintergrund, ein Großteil davon mit bengalischer Herkunft, weitere mit indischer, afrikanischer und afrikanisch-karibischer Herkunft. Nur neun MitarbeiterInnen sind qualifizierte BibliothekarInnen, die 106 MitarbeiterInnen, die in der sog. „front line“ [im Publikumsbereich] arbeiten, haben jedoch bibliothekarische Trainings absolviert bzw. haben ursprünglich eine Buchhandelsausbildung gemacht.

Ein weiterer Diversity-Aspekt, nämlich „Alter“, soll in Zukunft verstärkt genutzt werden, da man mehr ältere Nutzer ansprechen möchte und weiterhin für eine vielfältige Belegschaft sorgen will.

#### 4.3.3 Queens Public Library New York, USA

##### a) Allgemeines

Die Queens Public Library (QPL) besteht aus der Central Library und 62 Zweigstellen sowie sechs Adult Learning Centers, in denen anstatt von Bibliothekaren

LehrerInnen arbeiten<sup>219</sup>. Im Jahr 2009 wurde die QPL von etwa 15 Millionen Menschen besucht, 30.000 Veranstaltungen und Programme wurden durchgeführt und 23 Millionen Medien ausgeliehen<sup>220</sup>.

Die QPL liegt im New Yorker Stadtteil Queens, der mit etwa 2,2 Millionen Einwohnern der größte der fünf Stadtteile ist. In Queens lebt ein großer Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund, derzeit etwa 46% der Bevölkerung. Die meisten Menschen mit Migrationshintergrund sind lateinamerikanischer Abstammung (ca. 51%)<sup>221</sup>. Aufgrund dieser vielfältigen Bevölkerung Queens' gibt es in der QPL bereits seit 1977 Programme für nicht-amerikanische Staatsbürger bzw. für nicht-englischsprechende Immigranten<sup>222</sup>. Dieses „New American Program“ basiert u.a. auf Analysen der Gemeinde Queens, denn um Migranten mit Aktionen und Programmen zu erreichen, muss man laut Maureen O'Connor (Director of Library Services) versuchen, etwas über sie zu erfahren<sup>223</sup>.

Die QPL verfolgt mit ihrem Programm zwei Ziele: den Immigranten zu helfen, die neue Sprache zu lernen, sie aber gleichzeitig dabei unterstützen, die eigene Kultur zu bewahren und die Möglichkeit zu bekommen, die eigene Sprache zu nutzen<sup>224</sup>. Dazu verfügt die QPL über nicht-englischsprachige Medien in über 70 Sprachen und bietet Bildungsprogramme wie Kurse zum Englisch lernen, aber auch Kurse und Veranstaltungen zu Themen des Alltags, wie Gesundheit oder Kindererziehung, an<sup>225</sup>. Das breite Angebot an Kursen und Veranstaltungen wird in mehreren Sprachen gegeben, dazu zählen z.B. Spanisch, Chinesisch oder Bengalisches<sup>226</sup>.

Mittlerweile gibt es auch mehr und mehr kombinierende Angebote des Sprachenlernens, z.B. werden Englischkurse häufig mithilfe von Computern durchgeführt,

---

<sup>219</sup> Vgl. O'Connor, M. (2007): Reaching Diverse Populations, S. 2 [elektronische Quelle]

<sup>220</sup> Vgl. Queens Library (2010): Annual Report 2009 [elektronische Quelle]

<sup>221</sup> Vgl. O'Connor, M. (2007): Reaching Diverse Populations, S. 1f [elektronische Quelle]

<sup>222</sup> Vgl. ebda., S. 1 [elektronische Quelle]

<sup>223</sup> Vgl. ebda., S. 3f [elektronische Quelle]

<sup>224</sup> Vgl. Gitner, F.J. (2008): Changing Demographics, S. 3 [elektronische Quelle]

<sup>225</sup> Vgl. O'Connor, M. (2007): Reaching Diverse Populations, S. 4 [elektronische Quelle]

<sup>226</sup> Vgl. ebda., S. 4-6 [elektronische Quelle]

da die Teilnehmer so neben den Sprachkenntnissen auch ihre Computerfähigkeiten verbessern<sup>227</sup>.

Durch vielfältige Partnerschaften und Kooperationen können außerdem immer wieder Experten und Trainer aus speziellen Gebieten für Programme gewonnen werden. Eine besondere und in den USA einzigartige Partnerschaft besteht mit dem „Queens Health Network“. Dabei werden neben Informationsveranstaltungen zu Gesundheitsthemen auch immer wieder besondere Angebote gemacht. Durch eine großzügige Spende der US-Regierung konnte z.B. ein Kleinbus mit einem mobilen Mammographie-Gerät gekauft werden, welcher die einzelnen Bibliotheksbranchstellen anfährt und so besser erreichbar ist für die Bibliotheksnutzer<sup>228</sup>.

Die QPL bietet auch viele kulturelle Veranstaltungen. Dazu zählen Tanzveranstaltungen oder Autorenlesungen, aber auch Festivals, bei denen man eine andere Kultur besser kennen lernen kann. Dies liegt den Mitarbeitern der QPL besonders am Herzen, denn sie sind der Meinung, dass es wichtig ist, seinen Nachbarn zu kennen. Die Besucherzahlen dieser Veranstaltungen geben ihnen recht, denn gut ein Drittel der Besucher gehört nicht der präsentierten Kultur an<sup>229</sup>.

Ein weiteres Angebot der QPL ist „WorldlinQ“, eine Internetplattform mit Informationen und Zugang zu Datenbanken und Sammlungen der QPL, die in neun Sprachen angeboten wird, dazu zählen u.a. Spanisch, Chinesisch, Arabisch und Russisch<sup>230</sup>.

Die Programme und die Nutzung der QPL sind komplett kostenfrei, darunter fallen auch die verschiedenen Kurse und Veranstaltungen<sup>231</sup>.

Laut Maureen O'Connor reflektierte die Belegschaft der QPL 2007 noch nicht die Vielfalt der Gemeinschaft Queens. Es wurde aber versucht, die sog. „teen employees“, die meist aus den größeren Migrantengruppen stammen, für ein Biblio-

---

<sup>227</sup> Vgl. O'Connor, M. (2007): Reaching Diverse Populations, S. 5[elektronische Quelle]

<sup>228</sup> Vgl. ebda., S. 7f [elektronische Quelle]

<sup>229</sup> Vgl. ebda., S. 5f [elektronische Quelle]

<sup>230</sup> Vgl. ebda., S. 7 [elektronische Quelle]

<sup>231</sup> Vgl. ebda., S. 2-6 [elektronische Quelle]



thekestudium zu interessieren. So konnte damals bereits der erste Bibliothekar mit sri-lankischer Herkunft rekrutiert werden<sup>232</sup>.

Außerdem gibt es besondere Trainings für die Belegschaft, z.B. zum Thema „Customer Service in a Multicultural Environment“, so dass die Mitarbeiter bestmöglich auf die vielfältigen Nutzer vorbereitet sind<sup>233</sup>.

## b) Diversity Management in der Queens Public Library New York

Der Labor and Employee Relations Manager der Queens Public Library (QPL), Andrew Wedmore, beantwortet die Frage, ob Diversity Management in der QPL genutzt wird, mit einem indirekten „nein“<sup>234</sup>.

Die QPL hat DiM nicht direkt in ihr Personalmanagement integriert, nutzt aber eine Form des DiM. Die Personalbeschaffung und das Einstellen von Mitarbeitern werden in der QPL von der Equal Employment Opportunity (EEO)- Politik, die in den USA immer noch weit verbreitet ist, geleitet<sup>235</sup>.

Daher ist die Bibliothek dazu angehalten, (potentielle) MitarbeiterInnen nicht aufgrund von den sog. „protected classifications“ zu diskriminieren. Zu diesen Klassen zählen u.a. Rasse, Farbe, Glauben, Religion, nationale Herkunft und Staatsangehörigkeitsstatus.

Die QPL setzt bei Bewerbungen ihren Fokus auf die fachlichen Fähigkeiten, die nötig sind, um den Job zu erledigen und lässt weitere Hintergründe außen vor.

Trotzdem sei die Belegschaft der QPL sehr vielfältig und spiegele die Gemeinschaft in Queens wider, so Andrew Wedmore. Die Mitarbeiter verfügen über verschiedene kulturelle, religiöse und berufliche Hintergründe sowie unterschiedliche Bildungsabschlüsse. Außerdem sind bei der QPL MitarbeiterInnen aus allen Altersgruppen, von Menschen in den späten Teenager-Jahren bis hin zu Personen im Seniorenalter, vertreten. Für die Manager der QPL ist es sehr wichtig, dass das Arbeitsumfeld für die MitarbeiterInnen angenehm ist und jedem Mitarbeiter be-

---

<sup>232</sup> Vgl. O'Connor, M. (2007): Reaching Diverse Populations, S. 9 [elektronische Quelle]

<sup>233</sup> Vgl. Gitner, F. J. (2008): Changing Demographics, S. 9 [elektronische Quelle]

<sup>234</sup> Die nachfolgenden Informationen basieren auf Aussagen, die Andrew Wedmore, der Labor and Employee Relations Manager der Queens Public Library, in einer Email vom 30.03.2010 gemacht hat.

<sup>235</sup> Vgl. 2.1.2.1, S. 15

wusst ist, wie wichtig er/sie für die Arbeit der QPL ist und dass er/sie wertgeschätzt wird.

## 4.4 Vergleich Deutschland-Ausland

### 4.4.1 Unterstützung durch bibliothekarische Verbände

#### 4.4.1.1 Chartered Institute of Library and Information Professionals (CILIP)

Die „Chartered Institute of Library and Information Professionals“ (CILIP) ist seit der Fusion der „Library Association“ und des „Institute of Information Scientists“<sup>236</sup> der führende Verband für Bibliothekare und Informationsspezialisten im United Kingdom<sup>237</sup>. Mitglieder von CILIP sind sowohl Institutionen als auch Einzelpersonen, z.B. Studenten oder Berufsanfänger<sup>238</sup>.

Zu CILIP gehören 27 sog. „Special interest groups“, darunter auch die „Diversity Group“<sup>239</sup>.

Die „Diversity Group“ möchte den Austausch zwischen Bibliotheken und BibliothekarInnen bzw. Informationsspezialisten in Bezug auf Diversity-Themen fördern und veröffentlicht dazu zwei bis drei Mal pro Jahr einen Newsletter, vergibt einen Diversity Award und veranstaltet neben Workshops alle zwei Jahre eine Konferenz<sup>240</sup>. Außerdem gibt es die Möglichkeit, eine Mailingliste zu abonnieren und sich so untereinander auszutauschen<sup>241</sup>.

Die genannten Diversity Awards werden seit 2002 alle zwei Jahre im Rahmen der stattfindenden Konferenz vergeben. Dabei können sowohl Einzelpersonen als auch eine Gruppe von Menschen ausgezeichnet werden, die besonderes Engagement in der Weiterentwicklung von Diversity in der Bibliothekswelt gezeigt haben. Mit der Vergabe von Diversity Awards möchte man Diversity-Aktivitäten in

---

<sup>236</sup> Vgl. CILIP (2010): History of CILIP [elektronische Quelle]

<sup>237</sup> Vgl. CILIP (2010): About us [elektronische Quelle]

<sup>238</sup> Vgl. CILIP (2010): Who can join CILIP [elektronische Quelle]

<sup>239</sup> Vgl. CILIP (2010): Special interest groups [elektronische Quelle]

<sup>240</sup> Vgl. CILIP (2010): Diversity Group About the Diversity Group [elektronische Quelle]

<sup>241</sup> Vgl. CILIP (2010): Diversity Group Diversity Group Newsletters [elektronische Quelle]

Bibliotheken bekannter machen und „Best Practice“-Beispiele zeigen<sup>242</sup>. Die Bewerber um einen Diversity Award können sich selber vorschlagen, ihre Bewerbung muss jedoch von zwei CILIP-Mitgliedern unterstützt werden, außerdem können alle CILIP-Mitglieder Einzelpersonen oder Teams vorschlagen<sup>243</sup>.

Auf der Homepage der „Diversity Group“ findet man zusätzlich nützliche Informationsquellen mit dazugehörigen Verlinkungen<sup>244</sup>, außerdem ist die „Diversity Group“ beim sozialen Netzwerk „Facebook“ vertreten<sup>245</sup>.

Ein weiteres Angebot der CILIP ist das Stipendien-Programm „Encompass“. Dabei werden laufend Bibliotheken gesucht, die einen sog. „trainee post“ anbieten, bei dem die Teilnehmer des dreijährigen Programms vier Tage die Woche in der Bibliothek arbeiten und einen Tag pro Woche studieren. Die Kosten für die Bibliotheken sind recht gering und das Ziel des Programms ist die Förderung von Bibliotheksnachwuchs mit einem Migrationshintergrund<sup>246</sup>.

#### 4.4.1.2 American Library Association (ALA)

Die „American Library Association“ (ALA) besteht seit 1876 und ist der größte und älteste Bibliotheksverband der Welt mit derzeit etwa 62.000 Mitgliedern aus den USA, Kanada sowie 115 weiteren Ländern der Welt<sup>247</sup>.

Zur ALA gehören 11 Abteilungen, die sich auf jeweils einen Bibliothekstypen fokussiert haben, weitere 17 sog. „round tables“, die sich mit Themen beschäftigen, die außerhalb der Zuständigkeiten der Abteilungen liegen, und 17 Offices zu interessanten Themen der Bibliothekswelt<sup>248</sup>.

---

<sup>242</sup> Vgl. CILIP (2010): Diversity Group Diversity Group Awards [elektronische Quelle]

<sup>243</sup> Vgl. CILIP (2010): Diversity Group Diversity group-awards-enter [elektronische Quelle]

<sup>244</sup> Vgl. CILIP (2010): Diversity Group Diversity Group useful resources [elektronische Quelle]

<sup>245</sup> Vgl. CILIP (2010): Diversity Group Diversity Group news [elektronische Quelle]

<sup>246</sup> Vgl. CILIP (2010): About Encompass [elektronische Quelle]

<sup>247</sup> Vgl. ALA (2010): FAQ – What is ALA? [elektronische Quelle]

<sup>248</sup> Vgl. ALA (2010): About ALA 2008-2009 ALA Annual Report [elektronische Quelle]

Die ALA ist Herausgeber der Zeitschrift „American Libraries Magazine“<sup>249</sup> sowie Mitherausgeber der Anglo-American Cataloguing Rules (AACR)<sup>250</sup>.

Sie hat sich sieben Kernbereichen verschrieben, die primär bedient werden sollen, dazu zählen neben „Diversity“ oder „Literacy“ auch „Education and Lifelong Learning“<sup>251</sup>. Zum Kernbereich „Diversity“ zählen die Vergabe von Awards und Stipendien, Veranstaltungen wie der „Diversity Fair“ oder Broschüren sowie das „Office for Diversity“<sup>252</sup>.

Das „Office for Diversity“ ist die zentrale Stelle für Ressourcen, die sich mit Diversity beschäftigen und ist u.a. für die Vergabe von Stipendien zuständig, wie z.B. dem „Spectrum Scholarship Program“. Auf der Homepage des „Office for Diversity“ findet man Informationen zu Diversity in Bibliotheken, z.B. zum Thema „Strategic Planning for Diversity“<sup>253</sup>.

Das „Office for Diversity“ ist eines von 17 Offices der ALA. Diese Offices haben keine direkten Mitglieder, sondern werden von einem Ausschuss beraten<sup>254</sup> und verfügen auch über einige Unterausschüsse, wie z.B. dem „Diversity Council“ im „Office for Diversity“<sup>255</sup>.

Das bereits erwähnte Stipendium „Spectrum Scholarship Program“ wird seit 1997 durch die ALA vergeben und hat sich zum Ziel gesetzt, „diversity“ in den Bibliotheksberuf zu integrieren und Menschen mit verschiedensten Hintergründen die Möglichkeit zu geben, ein Bibliotheksstudium zu ergreifen.

Im Jahr 2010 wurde die sog. „Spectrum Presidential Initiative“ gestartet, mit der bis Ende des Jahres eine Million US-Dollar gesammelt werden sollen, um das Stipendienprogramm zu unterstützen. Um dieses Ziel zu erreichen, wird u.a. mit Spendern zusammengearbeitet<sup>256</sup>. Eine besondere Art des Fundraising sind jedoch

---

<sup>249</sup> Vgl. American Libraries Magazine (2010): The magazine of the American Library Association [elektronische Quelle]

<sup>250</sup> Vgl. AACR2 (2006): Welcome to the homepage of the Anglo-American Cataloguing Rules [elektronische Quelle]

<sup>251</sup> Vgl. ALA (2010): Key action areas [elektronische Quelle]

<sup>252</sup> Vgl. ALA (2010): Diversity [elektronische Quelle]

<sup>253</sup> Vgl. ALA (2010): Office for Diversity [elektronische Quelle]

<sup>254</sup> Vgl. ALA (2010): Offices [elektronische Quelle]

<sup>255</sup> Vgl. ALA (2010): Office for Diversity [elektronische Quelle]

<sup>256</sup> Vgl. Spectrum Presidential Initiative (2010): About [elektronische Quelle]

die „Dinner for Spectrum Scholars“. Dabei wird ein Abendessen von BibliothekarInnen ausgerichtet, welches entweder bei einem der BibliothekarInnen zuhause oder in einem Restaurant stattfindet, und die eingeladenen Gäste entrichten einen Eintrittspreis, der meist zwischen 10-25 US-Dollar liegt. Bei 25 Gästen des „Diners“ sammelt man so zwischen 250-625 US-Dollar an einem Abend für die „Spectrum Presidential Initiative“<sup>257</sup>.

#### 4.4.2 Weitere Beispiele aus aller Welt

##### 4.4.2.1 Australien

Auch in Australien wird DiM in Bibliotheken angewendet<sup>258</sup>. Laut Gillian Hallam, Associate Professor an der Queensland University of Technology (QUT) und Director of the Board der „Australian Library and Information Association“ (ALIA), geschieht dies vor allem in Universitätsbibliotheken, was wiederum damit zusammenhängt, dass viele australische Universitäten ein DiM integriert haben und die zugehörigen Bibliotheken diese Strategien übernehmen. Die Öffentlichen Bibliotheken Australiens haben teilweise auch DiM implementiert, dabei orientieren sie sich meist an der Diversitätspolitik des örtlichen Gemeinderats.

In Australien hat besonders der Diversity-Aspekt „ethnische Herkunft“ eine große Bedeutung, dabei aber nicht so sehr bezogen auf Menschen mit Migrationshintergrund. Vor allem der Anteil von eingeborenen Australiern in der Belegschaft soll dem Anteil dieser Gruppe von Menschen an der Gesamtbevölkerung angemessen sein.

- Ein Beispiel von DiM an einer australischen Universität [und somit auch einer Universitätsbibliothek] ist die „Queensland University of Technology“ (QUT). Die QUT hat auf ihrer Homepage ihre Prinzipien zu DiM veröffentlicht. Dazu zählen u.a., dass man das Bewusstsein für die Vielfalt der Menschen stärken möchte und dass man die verschiedenen Erfahrun-

<sup>257</sup> Vgl. Spectrum Presidential Initiative (2010): Dinner for Spectrum Scholars In Full Swing [elektronische Quelle]

<sup>258</sup> Die Informationen zu DiM in australischen Bibliotheken stammen aus einer Email vom 26.04.2010 von Gillian Hallam, Associate Professor an der Queensland University of Technology.

gen und Fähigkeiten der Mitarbeiter, die für die Universität [und die Bibliothek] arbeiten, anerkennt und wertschätzt. Dabei wird vor allem darauf verwiesen, dass man die besondere Bedeutung von eingeborenen Australiern als die ursprünglichen Besitzer des Landes erkennt und anerkennt. Es soll versucht werden, Nachteilen, Rassismus und Vorurteilen entgegen zu treten und für ein diskriminierungsfreies Umfeld zu sorgen. Zusätzlich unterstützt die QUT auch die Forschung, die sich mit Diversity-Themen beschäftigt<sup>259</sup>.

- Beispiele für weitere australische Universitäten mit DiM wären die „University of Western Australia“, die „University of Wollongong“ und die „University of New England“.

#### 4.4.2.2 Skandinavien

- In Zusammenarbeit mit der örtlichen Arbeitsagentur wurden in der „Odense Centralbibliothek“ [Dänemark] sog. „Bridge Builders“ rekrutiert, die aus nicht-dänischen Gemeinden stammen. Den „Bridge Builders“ wurde ein einjähriges Praktikum angeboten, währenddessen sie die Bibliotheksarbeit kennen lernten. Nach Ende des Praktikums wurde ihnen eine Anstellung entweder in der Bibliothek oder in einer anderen städtischen Einrichtung garantiert<sup>260</sup>.
- Auch die Grever Stadtbibliothek [Großraum Kopenhagen, Dänemark] hat die Wichtigkeit von „diversity“ erkannt und in ihren Grundsätzen festgehalten, dass die MitarbeiterInnen eine direkte Reflektion der Bevölkerung in der Gemeinde darstellen sollen. Dazu sollen bilinguale MitarbeiterInnen eingestellt werden, Voraussetzung dabei ist jedoch, dass deren Qualifikationen mit den Ansprüchen der Bibliothek übereinstimmen<sup>261</sup>.
- In Rinkeby, einer Zweigstelle der Stockholmer Stadtbibliothek [Schweden], sind MitarbeiterInnen aus zehn Nationalitäten vertreten. Bei Neueinstellungen von Personal wird besonders darauf geachtet, dass eine oder

<sup>259</sup> Vgl. QUT (2010): Manual of Policies and Procedures: A/8.7 Cultural diversity and anti-racism policy [elektronische Quelle]

<sup>260</sup> Vgl. Larsen, J.I.; Jacobs, D.L.; van Vlimmeren, T. (2004): Cultural Diversity, S. 19

<sup>261</sup> Vgl. ebda., S. 82

mehrere Sprachen der Bibliotheksnutzer gesprochen werden und falls benötigt, werden bibliothekarische Fähigkeiten erst antrainiert<sup>262</sup>.

#### 4.4.2.3 United Kingdom

- Von 2002 bis Ende 2007 gab es im United Kingdom das Projekt „Welcome to your library“ mit dem Flüchtlinge und Asylbewerber besser in die Arbeit der Öffentlichen Bibliotheken eingebunden werden sollten<sup>263</sup>. Eine der Bibliotheken, die an dem Projekt teilgenommen hat, sind die „Leicester Libraries“ in Leicester, wo der Anteil an Migranten 36% beträgt. Teil des Projekts war u.a. auch die ehrenamtliche Tätigkeit von Flüchtlingen und Asylbewerbern in der Bibliothek. Die ehrenamtlichen Mitarbeiter halfen sowohl bei der Medienauswahl als auch bei der Kontaktarbeit zu anderen Flüchtlingen und Asylbewerbern sowie bei dem Angebot von Veranstaltungen. Auch nach Ende des Projekts werden die „Leicester Libraries“ die erarbeiteten Konzepte weiter anwenden<sup>264</sup>. Weitere Informationen zu dem Projekt kann man auf der dazugehörigen Homepage unter [www.welcometoyourlibrary.org.uk/](http://www.welcometoyourlibrary.org.uk/) finden.

#### 4.4.2.4 USA

- In den USA wurde im Jahr 2010 das erste „Diversity Research Center“ der Welt eröffnet. Dieses Center hat seinen Sitz in der „John Cotton Dana Library“ der „Rutgers University“ in Newark, New Jersey. An der „Rutgers University“ wird seit langem DiM betrieben und der Einfluss von „diversity“ auf die Gesellschaft und ihre Institutionen untersucht und studiert. Die Universität rangiert seit 13 Jahren auf dem ersten Platz der vielfältigsten Universitäten der USA, welche vom „U.S. News and World Report“ gekürt werden.

Das „Diversity Research Center“ hat die Aufgabe, die Beziehung zwischen „diversity“ und dem Erfolg eines Unternehmens zu erforschen und

<sup>262</sup> Vgl. Larsen, J.I.; Jacobs, D.L.; van Vlimmeren, T. (2004): Cultural Diversity, S. 19f; ebenso: ebda., S. 72

<sup>263</sup> Vgl. Welcome to your library (2008): About us [elektronische Quelle]

<sup>264</sup> Vgl. Leicester Libraries; Leicester City Council (2007): Welcome to your library final report [elektronische Quelle]

auch die Diversity-Forschung im Bereich der Bibliotheks- und Informationswissenschaft soll vorangetrieben werden. Der Direktor des „Office for Diversity“ [s. 4.4.1.2] der ALA, Miguel Figueroa, glaubt, dass durch das „Diversity Research Center“ der Nutzen von Diversity in der Bildung, beim Erfolg von Unternehmen und im Bibliothekswesen besser gefördert wird<sup>265</sup>.

- Die Stadtbibliothek von San Francisco, Kalifornien hat als erste öffentliche Bibliothek in den USA in Kooperation mit dem Gesundheitsamt eine Sozialarbeiterin in Vollzeit eingestellt. Die Sozialarbeiterin soll vor allem den vielen Obdachlosen, die täglich Zuflucht in der Bibliothek suchen, helfend zur Seite stehen. Dabei wird den Obdachlosen die Hilfe jedoch nicht aufgedrängt. Besonders durch Mundpropaganda wird das Angebot der Stadtbibliothek bekannter.

Erfolge kann man schon feststellen, nach Aussage der Sozialarbeiterin konnte innerhalb der ersten sechs Monate bereits 200 Menschen geholfen werden. Die Hilfesuchenden sind dabei nicht alle obdachlos, oft wird die Sozialarbeiterin von Arbeitssuchenden angesprochen, die eine depressive Phase durchmachen und Unterstützung suchen<sup>266</sup>.

- Das „Diversity Librarians‘ Network“ (DLN) richtet sich in erster Linie an BibliothekarInnen, die einen kulturell vielfältigen Hintergrund haben, d.h. an Menschen mit Migrationshintergrund, es werden aber auch andere Diversity-Aspekte berücksichtigt<sup>267</sup>. Mit dem DLN soll eine zentrale Quelle geschaffen werden, bei der sich alle BibliotheksmitarbeiterInnen, die sich mit „diversity“ beschäftigen, informieren können.

Die Homepage des DLN ([www.lib.utk.edu/residents/dln/](http://www.lib.utk.edu/residents/dln/)) beinhaltet u.a. Informationen zu den momentan laufenden „Diversity-Training“-Programmen in den USA, bei denen vielfältige BibliothekarInnen den Bibliotheksberuf erlernen. Die Informationen des DLN sind aber auch für Bibliotheken gedacht, die ein solches „training program“ anbieten möch-

<sup>265</sup> Vgl. Rutgers University Libraries (2010): Libraries and Centers – John Cotton Dana Library – Diversity Research Center Launched [elektronische Quelle]

<sup>266</sup> Vgl. Nieves, E. (2010): Stadtbücherei mit Sozialarbeiterin für Obdachlose [elektronische Quelle]

<sup>267</sup> Vgl. Bright, K.; Chaudhuri, J.; Mundava, M. (2006): Diversity Librarians’ Network, S. 187f



ten oder für Anbieter von Programmen, die auf der Suche nach qualifizierten Kandidaten sind<sup>268</sup>. Mithilfe der Homepage des DLN soll auch der Austausch unter den TeilnehmerInnen der „training programs“ ermöglicht werden und auch Mentoringangebote können so zentral vermittelt werden<sup>269</sup>.

#### 4.4.3 Analyse

Anhand der Beschreibung von DiM in deutschen und ausländischen Bibliotheken ist zu erkennen, dass DiM ein immer wichtigerer Bestandteil des Personalmanagements in Bibliotheken werden wird.

Allgemein kann man feststellen, dass der Begriff „Diversity Management“ verschiedene Definitionen hat. In deutschen Bibliotheken wird unter „Diversity Management“ häufig eine Mischung aus interkultureller Bibliotheksarbeit und der Förderung eines vielfältigen Personals verstanden. DiM bedeutet somit nicht nur, dass man die Gesellschaft in der Personalstruktur widerspiegeln möchte, sondern das Verständnis von DiM geht darüber hinaus.

Oft wird DiM in Deutschland sowie in vielen anderen Ländern der Welt mit der Förderung von MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund oder mit unterschiedlichen Nationalitäten gleichgesetzt und das DiM auch viele weitere Aspekte beinhaltet, ist meist nicht bekannt oder wird außen vor gelassen.

Ausnahme bilden die in dieser Arbeit vorgestellten Beispiele, die neben dem genannten Diversity-Aspekt auch weitere berücksichtigen, z.B. „berufsfremde MitarbeiterInnen“ oder „MitarbeiterInnen mit Behinderung“ [vgl. Stadtbücherei Frankfurt am Main 4.3.1.1].

Auch in den US-amerikanischen Bibliotheken schließt die Definition von DiM die Bibliotheksarbeit für die vielfältige Nutzerschaft nicht aus [vgl. 4.2]. In den USA gibt es jedoch auch erhebliche Unterschiede, wie der Begriff „Diversity Management“ verstanden und ausgelegt wird. Beispiel dafür wäre die vorgestellte Queens Public Library [vgl. 4.3.3], die eine EEO-Politik betreibt, die stark darauf ausge-

---

<sup>268</sup> Vgl. Bright, K.; Chaudhuri, J.; Mundava, M. (2006): Diversity Librarians' Network, S. 189

<sup>269</sup> Vgl. ebda., S. 193f

richtet ist, jegliche Art von Diskriminierung zu unterbinden und zu verhindern und den Fokus vorrangig auf die fachlichen Fähigkeiten setzt.

In Australien dagegen wird unter DiM speziell die Förderung von eingeborenen Australiern in der Belegschaft von Bibliotheken verstanden. Dort spielt der Aspekt „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“ eher nachrangig eine Rolle bzw. in einer anderen Form.

Es gibt auch unterschiedliche Herangehensweisen der verschiedenen Länder, um DiM zu fördern und zu integrieren.

In den USA wurde die Notwendigkeit von DiM erkannt und es wird besonders großer Wert auf die Förderung von vielfältigen Bibliotheksstudierenden gelegt, dies kann man besonders daran erkennen, dass es eine Vielzahl von Stipendienprogrammen für sog. „Diversity Librarians“ gibt. Die US-amerikanischen Bibliotheken sehen den Bedarf an Maßnahmen somit im Bereich der Nachwuchsförderung. Ähnliche Bemühungen gibt es auch im United Kingdom, wobei die Förderung von Verbänden unterstützt wird.

Deutschland dagegen steckt hier eher noch in den Kinderschuhen, was vor allem daran liegt, dass es noch keine breitflächige Auseinandersetzung mit dem Thema gibt. Meist werden die üblichen Maßnahmen zur Integration von DiM ergriffen [z.B. Einbinden in das Leitbild der Bibliothek, Trainings mit den Mitarbeitern oder Überarbeiten der Stellentexte] und dass es einen Mangel an Nachwuchskräften vor allem im Bereich der MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund gibt, wird zwar erkannt, aber was dagegen zu tun ist, ist oft unklar.

Weiter kann man feststellen, dass es in Deutschland bisher keine oder nur mangelhafte Unterstützung durch die bibliothekarischen Verbände gibt. Anders als in den USA oder im United Kingdom gibt es bei den deutschen Verbänden bisher keine extra eingerichtete „Diversity Group“ [UK] oder ein „Office for Diversity“ [USA], die sowohl beratend zur Seite stehen, als auch Informationen zum Thema bereitstellen.

## 5. Abschlussbetrachtung

Mit der vorliegenden Arbeit sollte die Wichtigkeit von DiM in deutschen Bibliotheken bewusst gemacht und die Aktualität des Themas aufgezeigt werden. In Zukunft muss dieses Bewusstsein weiter gestärkt werden. Erst dann kann DiM in deutschen Bibliotheken umfassend und angemessen genutzt werden.

Noch ist Diversity Management in deutschen Bibliotheken nicht sehr verbreitet, das zeigt u.a. die Anzahl der Bibliotheken, die an der Umfrage [vgl. 4.3] teilgenommen haben. Es muss noch vieles getan werden, damit das deutsche Bibliothekspersonal ebenso vielfältig wird wie die deutsche Gesellschaft.

Dass das Bewusstsein für Diversity Management jedoch immer besser wird, zeigen auch zwei Beispiele aus Öffentlichen Bibliotheken, die hier nur kurz genannt werden. Die Stadtbibliothek Frankenthal in Rheinland-Pfalz *„hat [...] eine bibliothekarische Stelle in eine Stelle für eine Erzieherin umgewidmet, um die Zusammenarbeit mit Kindergärten und Grundschulen verstärken zu können.“*<sup>270</sup> Ein anderes Beispiel wäre die Stadtbücherei Neukirchen-Vluyn, die im Juni 2010 eine Stelle als „MedienpädagogIn“ bzw. „ErzieherIn“ für die Mitarbeit in ihrer multimedialen Jugendbücherei ausgeschrieben hat<sup>271</sup>. Inwieweit diese Bemühungen um berufsfremde MitarbeiterInnen ein Diversity Management beinhalten, konnte aus zeitlichen Gründen nicht mehr in Erfahrung gebracht werden.

Die in der vorliegenden Arbeit vorgestellten Beispielbibliotheken aus dem In- und Ausland sollen Anregungen für andere Bibliotheken geben, wie man DiM integrieren kann.

Ein gutes Beispiel für einen ersten DiM-Ansatz in der Bibliothek ist das Projekt „Welcome to your library“ aus dem United Kingdom, bei dem ehrenamtliche MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund Teil des Personals sind und beim Aufbau eines vielfältigen und auf die Zielgruppe zugeschnittenen Medienbestandes behilflich sind. Ähnliche Projekte wie in den Leicester Libraries [„Welcome to your library“] gibt es auch in der „Brooklyn Public Library“ oder der „Seattle Public Library“ [beide USA]. Dort werden ehrenamtliche MitarbeiterInnen und Freiwillige

<sup>270</sup> Landesbibliothekszentrum Rheinland-Pfalz (2009): Bibliothek 2010 plus, S. 13

<sup>271</sup> Vgl. Stadt Neukirchen-Vluyn (2010): Stellenausschreibung [elektronische Quelle]

lige zur Unterstützung beim Katalogisieren oder bei Veranstaltungen eingesetzt<sup>272</sup>.

Auch in Deutschland werden bereits heute und das auch ohne, dass ein Diversity Management integriert wurde, Ehrenamtliche mit Migrationshintergrund eingesetzt<sup>273</sup>. Vor allem auf dem Gebiet der Vorlesepaten können Menschen mit einem Migrationshintergrund dabei helfen, auch mehrsprachige Vorlesestunden anzubieten. Dies stellt bereits einen Schritt hin zum DiM dar.

Selbstverständlich sollte ein Diversity-orientiertes Personalmanagement in Bibliotheken noch ein Stück weiter gehen und die Festanstellung von vielfältigen MitarbeiterInnen anstreben und weitere Maßnahmen des DiM ergreifen, wie z.B. Diversity-Trainings oder das Einbinden von DiM in das Leitbild der Bibliothek.

In der vorliegenden Arbeit wurde der Fokus auf Beispielbibliotheken aus dem Öffentlichen Bibliotheksbereich gelegt. Natürlich ist DiM auch in wissenschaftlichen Bibliotheken sowie anderen Informationseinrichtungen ebenso wichtig.

Allerdings haben Öffentliche Bibliotheken eher mit einer Vielzahl von Nutzern zu tun, wohingegen wissenschaftliche Bibliotheken, wie z.B. Universitäts- und Hochschulbibliotheken, hauptsächlich Hochschulangehörige bedienen.

Auch die Nutzer von Hochschulbibliotheken können sehr vielfältig sein, damit sind nicht nur Menschen mit Migrationshintergrund gemeint, auch Angehörige (fast) jeder Altersstufe oder Menschen mit Behinderung gehören dazu.

Laut Wolfgang Kaiser scheint es so zu sein, dass Diversität in wissenschaftlichen Bibliotheken bisher nicht so viel Beachtung geschenkt wurde. In Zukunft soll aber die Vermittlung von interkultureller Kompetenz [dies ist zumindest teilweise eine DiM-Maßnahme] Teil von Qualifikationsmaßnahmen sein<sup>274</sup>.

---

<sup>272</sup> Vgl. Larsen, J.I.; Jacobs, D.L.; van Vlimmeren, T. (2004): Cultural Diversity, S. 21

<sup>273</sup> Vgl. Leseohren e.V. [u.a.] (2006): Projekt „Ich bau dir eine Lesebrücke“. Das Projekt lief ursprünglich von 2005-2006 und ist mittlerweile fester Bestandteil des Veranstaltungsprogrammes der Stadtbücherei und wird in mehreren Stadtteilbibliotheken durchgeführt. Nähere Informationen s.:

<http://www5.stuttgart.de/stadtbuecherei/druck/fachtexte/lesebruecke.pdf>

<sup>274</sup> Vgl. Kaiser, W. (2010): Bibliotheken müssen sich stärker interkulturell öffnen!, S. 458

Was die Bemühungen um ein Diversity-orientiertes Personalmanagement in deutschen Bibliotheken erschwert, ist die Tatsache, dass die MitarbeiterInnen mit diversen Hintergründen nicht vorhanden sind, dies vor allem beim Aspekt „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“. Es ist immer noch eine Tatsache, dass wenige Menschen mit Migrationshintergrund einen Bibliotheksberuf ergreifen und dafür z.T. ein Studium aufnehmen. Laut einer Untersuchung der Bertelsmann Stiftung aus dem Jahr 2004 schaffen es die Hochschulen mit Bibliotheksstudiengängen nicht, genug Studenten mit Migrationshintergrund anzuziehen<sup>275</sup>. Dieser Meinung ist auch Kaiser, der eine interkulturelle Öffnung nicht nur der Bibliotheken sondern auch des Bibliotheksberufes fordert<sup>276</sup>.

Doch wie kann man den Bibliotheksberuf attraktiver gestalten? Auch die Frage, was die Menschen mit Migrationshintergrund dazu bewogen hat, ein Studium im Bibliotheksbereich zu ergreifen, ist dabei interessant und kann hilfreich sein.

Susanne Krüger, die als Professorin an der Hochschule der Medien in Stuttgart Lehrveranstaltungen wie „Zielgruppenorientierte Dienstleistungen“ und „Interkulturelle Bibliotheksarbeit“ unterrichtet, ist dieser Frage nachgegangen und hat Interviews mit drei Studierenden mit Migrationshintergrund durchgeführt<sup>277</sup>. Eine der Studierenden gab dabei an, dass sie einen Beruf ergreifen wollte, der nicht nur mit Computern zu tun hat, sondern eher mit Menschen. Da sie die Bibliothek schon seit ihrer Kindheit nutzt, kennt sie die Abläufe und wollte wissen, wie die Vorgänge hinter den Kulissen aussehen.

Die anderen beiden Studierenden erzählten, dass ihnen die Aufgaben der Bibliotheksmitarbeiter bzw. das Spektrum an Vorlesungen und Fächern an der Hochschule der Medien gefallen hätte. Durch Praktika während des Studiums sei ihr erst bewusst geworden, wie vielseitig der Beruf einer Bibliothekarin/eines Bibliothekars ist, meinte eine der interviewten Studierenden.

Man kann daraus schließen, dass es notwendig ist, das Berufsbild der Bibliothekarin/des Bibliothekars attraktiver zu präsentieren und außerdem zu zeigen, dass es

---

<sup>275</sup> Vgl. Larsen, J.I.; Jacobs, D.L.; van Vlimmeren, T. (2004): Cultural Diversity, S. 18

<sup>276</sup> Vgl. Kaiser, W. (2010): Bibliotheken müssen sich stärker interkulturell öffnen!, S. 458

<sup>277</sup> Vgl. Krüger, S. (2010): Bikulturelle Mitarbeiterinnen als Bereicherung für die Bibliothek, S. 452-455

gewünscht wird, vielfältige MitarbeiterInnen einzustellen. Wie dies realisiert werden kann, ist eine Fragestellung, die auf jeden Fall untersucht werden sollte. Dies kann und soll aber nicht im Rahmen dieser Arbeit geschehen.

Zusammenfassend ist zu sagen, dass es in Deutschland noch viel Arbeit gibt, um DiM vollständig und flächendeckend in die Bibliotheken zu integrieren. Dabei ist die Unterstützung von Seiten der bibliothekarischen Verbände überaus wichtig. Zum Teil gibt es bereits Bemühungen, die Förderung von vielfältigem Bibliothekspersonal zu unterstützen. Zu nennen wäre hier die Kommission „Interkulturelle Bibliotheksarbeit“ des dbv, die es sich zum Ziel gesetzt hat, „*verstärkt Bibliothekspersonal mit Kenntnissen migrantischer Sprachen und interkultureller Kompetenz*“<sup>278</sup> einzusetzen. Diese Bemühungen stehen jedoch noch am Anfang und es wird wohl noch eine gewisse Zeit dauern, bis Deutschland auf diesem Gebiet auf dem Stand anderer vergleichbarer Länder ist. Es besteht jedoch die Möglichkeit, sich an der Arbeit ausländischer Verbände wie CILIP oder ALA zu orientieren, um Ideen für eigene Umsetzungen zu erhalten. Dies könnte z.B. auch im Rahmen einer weiteren Abschlussarbeit behandelt werden, in der vorliegenden Arbeit konnte dieser Aspekt nur am Rande aufgegriffen werden.

Abschließend sollen einige Empfehlungen gegeben werden, was man bei der Implementierung von DiM in Bibliotheken beachten sollte. Folgende Punkte sind aus Sicht der Autorin besonders wichtig:

- DiM muss als definiertes Ziel in das Leitbild der Bibliothek aufgenommen werden. DiM kann nicht nur in Teilen und halbherzig angewandt werden, dann ist es (meist) zum Scheitern verurteilt.
- Obwohl definitiv ein sehr wichtiger Diversity-Aspekt, sollte „MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund“ nicht der einzige Aspekt sein, der berücksichtigt wird. Es gibt noch etliche weitere Diversity-Aspekte, die anerkannt und gefördert werden sollten, dazu zählen u.a. „berufsfremde MitarbeiterInnen, „MitarbeiterInnen mit Behinderung“ oder „Alter“.

---

<sup>278</sup> dbv (2010): Kommissionen – Interkulturelle Bibliotheksarbeit [elektronische Quelle]

- DiM muss kommuniziert werden. Die Erfahrungen mit DiM sollten sowohl intern als auch extern bekannt gemacht werden und speziell der Austausch mit anderen Bibliotheken ist ein wichtiger Teil davon. Außerdem kann die Nutzung von DiM auch eine gute Öffentlichkeitswirkung mit sich bringen.

## **Anhang A: Ansprache und Interviewfragen für die Mailingliste des dbv, Sektion 1 und 2 vom 28.03.2010**

Sehr geehrte Damen und Herren,

mein Name ist Diana Kursawe. Ich bin Studentin des 6. Semesters im Studiengang Bibliotheks- und Informationsmanagement an der Hochschule der Medien in Stuttgart. Im Moment arbeite ich an meiner Bachelorarbeit zum Thema „*Diversity-orientiertes Personalmanagement in Bibliotheken: Beispiele aus dem In- und Ausland*“, die von Prof. Cornelia Vonhof betreut wird.

Mein Interesse gilt dabei einem erweiterten Diversity-Verständnis, das die Aspekte „*Mitarbeiter mit Migrationshintergrund*“ und „*berufsfremde Mitarbeiter*“ (gezieltes Recruiting von Mitarbeitern mit nicht-bibliothekarischer Ausbildung) umfasst. Da es zu diesem Thema keine veröffentlichten Daten gibt, möchte ich Sie herzlich bitten, sich wenige Minuten Zeit zu nehmen, um einige Fragen zu beantworten. Ich wäre Ihnen dankbar, wenn Sie die Fragen zeitnah beantworten und an mich zurücksenden könnten, damit ich Ihre Erfahrungen für meine Arbeit auswerten kann.

Gerne setze ich mich auch persönlich mit Ihnen in Verbindung, um weitere Informationen zu erhalten. Soweit Sie es wünschen, werde ich Ihre Angaben in der Arbeit nur anonymisiert verwenden.

Die Bachelorarbeit wird voraussichtlich ab Juli auf dem OPUS-Server der Hochschule der Medien verfügbar sein, sollten Sie vorab an Informationen und Ergebnissen interessiert sein, lassen Sie mich das bitte wissen.

Sie erreichen mich unter folgender Emailadresse: [dk036@hdm-stuttgart.de](mailto:dk036@hdm-stuttgart.de)

Vielen Dank für Ihre Hilfe und Ihre Aufmerksamkeit.

Mit freundlichen Grüßen  
Diana Kursawe

Ist Diversity Management Bestandteil Ihres Personalmanagements?

Falls ja:

1. Was hat Sie dazu bewogen, Diversity Management in Ihr Personalmanagement zu integrieren bzw. es nicht zu integrieren?
2. Berücksichtigen Sie dabei die Aspekte „*Mitarbeiter mit Migrationshintergrund*“ und/oder „*berufsfremde Mitarbeiter*“?
3. Welche Erfahrungen haben Sie mit der Integration von Diversity Management gemacht? (positiv und/oder negativ)?



## **Anhang B: Weiterführende Interviewfragen vom 15.04.2010**

Diese Interviewfragen wurden an fünf ausgewählte Bibliotheken geschickt und im Anschluss daran wurden drei dieser Bibliotheken als Beispiele für die Abschlussarbeit ausgesucht.

- 1.) *Wie definieren Sie Diversity Management? Welche Aspekte gehören für Sie zum Diversity Management?*
  - a. personelle Vielfalt fördern (Mitarbeiter mit unterschiedlichem Hintergrund einstellen)
  - b. multikulturelle Bibliotheksarbeit (Aufbau bzw. Erweiterung eines vielfältigen Medienbestandes und eines vielfältigen Veranstaltungsangebots)
  - c. Mischung aus beidem (sowohl gezielte Personalrekrutierung von Mitarbeitern mit unterschiedlichem Hintergrund als auch die multikulturelle Bibliotheksarbeit)
- 2.) *Welche Ziele verfolgen Sie mit der Integration von Diversity Management in Ihr Personalmanagement?*
  - a. eine vielfältige Belegschaft
  - b. ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem sich die vielfältigen Mitarbeiter mit ihren individuellen Bedürfnissen geschätzt und anerkannt fühlen
  - c. verbesserte Kundenorientierung
  - d. Steigerung der Nutzer- bzw. Ausleihzahlen
  - e. Diskriminierung verhindern bzw. entgegenwirken
- 3.) *Seit wann nutzen Sie Diversity Management? Gab es bestimmte Gründe für die Implementierung oder einen konkreten Auslöser?*
- 4.) *Wie viele Mitarbeiter beschäftigen Sie und wie viele davon*
  - a. haben einen Migrationshintergrund?
  - b. sind berufsfremd?
- 5.) *Welche Instrumente haben Sie zur Implementierung von Diversity Management genutzt?*
  - a. Awareness- (Bewusstmachung) oder Skill-Building-Training (Kompetenzausweitung)
  - b. Einrichten einer Diversity-Stelle (ein Mitarbeiter, der in Voll- oder Teilzeit für das Diversity Management in der Bibliothek zuständig ist)
  - c. Einbindung von Diversity Management mit den individuellen Zielen in das Leitbild oder in das Bibliotheksprofil
  - d. Aufbau von Mitarbeiternetzwerken (z.B. für Migranten)
  - e. Überarbeitung der Stellentexte

6.) a) *Wie gestalten Sie ihre Stellenausschreibungen, um Sie dem Diversity Management anzupassen?*

b) *Wo platzieren Sie die Stellenausschreibungen (z.B. auch in fremdsprachigen Zeitungen oder in nicht-bibliothekarischen Zeitschriften)?*

7.) *Trifft eine dieser Aussagen auf Ihre Bibliothek zu?*

- a. Meine Bibliothek macht ihre Erfahrungen mit Diversity Management öffentlich und veröffentlicht dazu Artikel in Fachzeitschriften.
- b. Auch um neue Nutzer anzuziehen, macht meine Bibliothek Ihre Beschäftigung eines vielfältigen Personals bekannt. (z.B. auf Bibliotheksflyern)
- c. In meiner Bibliothek wird darauf geachtet, die Arbeit mit Diversity Management bibliotheksintern bekannt zu machen.
- d. Im Moment ist meine Bibliothek noch im Anfangsstadium von Diversity Management und daher noch nicht soweit Ihre Erfahrungen bekannt/öffentlich zu machen.

**Anhang C: Interviewfragen für Andrew Wedmore von der  
Queens Public Library, USA, vom 27.02.2010**

1. Is “Diversity management” being used in your library?  
If so:
  - a. Do you have a concept for your staff management that includes “Diversity management”? Did you define goals and measurable objectives?
  - b. Which aspect(s) do you consider? (language, age, gender, nationality or different profession)
  - c. Do you hire staff considering “Diversity management”? (Is it intended to hire someone with a different background or does it happen accidentally?)
2. Why do you use “Diversity management”? What are/were your reasons?
3. Did you notice any results from using “Diversity management” (good or bad)?
4. What kind of people are part of your staff currently? (e.g. different nationalities or professions, not only librarians, gender or age?) Do you have some kind of statistics that show how many people (maybe in numbers like percentage) are diverse and have different backgrounds?

## **Anhang D: Interviewfragen für Sergio Dogliani von den Idea Stores London, UK, inklusive Protokoll des Telefoninterviews vom 23.04.2010**

1. Is "Diversity management" being used in your library?  
If so:
  - a. Do you have a concept for your staff management that includes "Diversity management"? Did you define goals and measurable objectives?
  - b. Which aspect(s) do you consider? (language, age, gender, nationality or different profession)
  - c. Do you hire staff considering "Diversity management"? (is it intended to hire someone with a different background or does it happen accidentally?)
2. Why do you use "Diversity management"? What are/were your reasons?
3. Did you notice any results from using "Diversity management" (good or bad)?
4. What kind of people are part of your staff currently? (e.g. different nationalities or professions, not only librarians, gender or age?) Do you have some kind of statistics that show how many people (maybe in numbers like percentage) are diverse and have different backgrounds?

### **Telephone conversation with Mr. Dogliani - April 23, 2010 (3.30-4.10 pm)**

- 1.)
  - Yes.
  - We aim to recruit a workforce that reflects the community of Tower Hamlets.
- 1a)
  - We have a staff instruction. (via email)
  - also: organigram with different managers (via email)
  - We have Job Descriptions (which includes tasks and functions) and Person Specifications.
  - There is a new structure for the organization.
  - Strategy: first time in 2000, reviewed and updated in 2009 (via email), e.g. what can we improve? What was successful?
- 1b/c)
  - In Tower Hamlets half the people are non-white and a big percentage of people are of Bangladesh-origin.
  - There is no quota and we don't want to have 50% of this nationality or 20% of that one. That would be discrimination.
  - Right now our problem is to recruit older people. In Tower Hamlets there are 11% people over 60 years. (7% of the Idea Stores users are

over 60 years old) This percentage is not big but still significant. Tower Hamlets is a young community and the Idea Stores tend to attract younger people because it has a very modern concept. In every area the staff mirrors the community, except age. The Idea Stores are not just for young people, but for all. The older users of the Idea Stores are usually the ones who used to go to the old libraries before. A lot of people think the Idea Stores are “full of young people” but we try to hire staff from every area. This does not always work. There is hardly someone over 40 years among the staff; usually people are between 25-30 years. But we specifically look for all ages.

- The staff of the Idea Stores does not have to have a library qualification. In our experience people with a library qualification are different from the way we want to work. For us it is important that the staff has a certain attitude. In the old 12 libraries the librarians were not engaging enough and did not focus on the customers. Before there was too much inward looking, but we should look for inspiration from the outside world(s). We put much more emphasis on the customer and our guides are there to promote the books. The role of the librarians in the front line has changed. We buy our books from suppliers and this way they are already done and ready to put on the shelves. Therefore these qualifications are no longer required and the librarians moved to the back room and are responsible for acquisition and development. Our staff in the front line is very comfortable and engaged with the public.
- The downside of this is that sometimes the guides at the front line are not as competent as librarians. They don't know enough about the service they provide (books). Therefore we look for staff/people who are keen readers themselves and like talking about books. We have a lot of people who have work experience in bookshops, they have better knowledge.

It is important that our guides can also give advice on other authors if needed.

Right now we don't get the balance right; we are trying to escape from the previous focus, but are still looking for the right balance.

1c)

- When we recruit staff we place advertises locally first e.g. in local newspapers. There is usually a lot of interest locally. We try to recruit people who achieve the standards in the job description and if they are also from the local community it's perfect. If we can't find anyone locally we look elsewhere (whole of London and nationwide). But normally we manage to find someone locally.

2.)

- It makes sense this way, it helps a lot.
- It creates opportunities for the users/people.
- It removes the barriers for the people. Usually in a library or a shop a.s.o. the staff is different and alien to the users.

- 4.) Aspect nationality:
- We try to mirror the local population, e.g. about 30% of our staff is of Bangladesh-origin.
  - statistics via email
  - We have a few people who used to work in bookshops and librarians in the back office. We also have students from the university who work part-time, people from department stores with good customer care skills, artists and performers (who are at the beginning of their career but not yet established) on the front line.
  - In our sector “Learning” we hire teachers who work here a few hours a week and give courses like languages, yoga or cooking. In the back office we also have people from the education sector (e.g. Sergio Dogliani used to be an adult teacher and used to work in Tower Hamlets when Idea Stores started, he started as First Store Manager in Bow).

## Literaturverzeichnis

**Aretz, Hans-Jürgen; Hansen, Katrin (2002):** Diversity und Diversity-Management im Unternehmen. Eine Analyse aus systemtheoretischer Sicht. Münster [u.a.], LIT

**Ballard-Thrower, Rhea; Mills, Grace M. (2006):** Making Diversity a Goal through Strategic Planning, in: Dewey, Barbara I.; Parham, Loretta (Hrsg.): *Achieving Diversity. A How-To-Do-It Manual for Librarians*. New York, Neal-Shuman Publ., S. 16-32

**Blom, Herman; Meier, Harald (2004):** Interkulturelles Management. Interkulturelle Kommunikation; internationales Personalmanagement; Diversity-Ansätze im Unternehmen. 2. Aufl. Herne [u.a.], Verl. Neue Wirtschafts-Briefe

**Böhmer, Maria (2008):** Kulturelle Vielfalt als Erfolgsfaktor, in: *Personal*, H. 6, S. 20-21

**Böttger, Klaus-Peter (2010):** Emails an die Autorin, vom 06.04.2010 und 15.04.2010

**Bradford Perry, Emma (2006):** Fostering Diversity in Recruitment, Staffing, and Retention, in: Dewey, Barbara I.; Parham, Loretta (Hrsg.): *Achieving Diversity. A How-To-Do-It Manual for Librarians*. New York, Neal-Shuman Publ., S. 69-75

**Bright, Kawanna; Chaudhuri, Jayati; Mundava, Maud (2006):** The Diversity Librarian's Network, in: Dewey, Barbara I.; Parham, Loretta (Hrsg.): *Achieving Diversity. A How-To-Do-It Manual for Librarians*. New York, Neal-Shuman Publ., S. 187-202

**Dakshinamurti, Ganga B. (2006):** Diversity in Libraries. A Canadian Perspective, in: Dewey, Barbara I.; Parham, Loretta (Hrsg.): *Achieving Diversity. A How-To-Do-It Manual for Librarians*. New York, Neal-Shuman Publ., S. 51-58

**Dogliani, Sergio (2010a):** Telefoninterview mit der Autorin, am 23.04.2010

**Dogliani, Sergio (2010b):** Emails an die Autorin, vom 06.05.2010, 21.05.2010 und 24.05.2010

**Elmerich, Kathrin; Hornberger, Sonia; Karl, Dorothee; Watrinet, Christine (2007):** Inhalts- und Wirkungsanalyse von Leitbildern unter dem Aspekt Managing Diversity, in: Wagner, Dieter; Voigt, Bernd-Friedrich (Hrsg.): *Diversity-Management als Leitbild von Personalpolitik*. Wiesbaden, Dt. Univ.-Verl., S. 17-38

**Elmerich, Kathrin; Watrinet, Christine (2006):** Diversity Management und Unternehmensleitbilder. Handlungsfelder für die Praxis, in: Vedder, Günther (Hrsg.): *Diversity-orientiertes Personalmanagement*. München, Hampp, S. 77-158

**Finke, Merve (2006):** Diversity Management. Förderung und Nutzung personeller Vielfalt in Unternehmen. 2. Aufl. München, Hampp

**Fülfe, Ramona (2008):** Diversity Management. Chancen und Risiken personeller Teamvielfalt in der Unternehmenswelt. Saarbrücken, VDM-Verl.

**Göbel, Elisabeth (2003):** Diversity Management und Gerechtigkeit, in: Wächter, Hartmut; Vedder, Günther; Führung, Meik (Hrsg.): *Personelle Vielfalt in Organisationen*. München, Hampp, S. 115-138

**Großholz, Matthias; Voigt, Bernd-Friedrich (2007):** Überlegungen zur Ökonomie von Managing Diversity. Diversity am Wirtschaftsstandort Deutschland, in: Wagner, Dieter; Voigt, Bernd-Friedrich (Hrsg.): *Diversity-Management als Leitbild von Personalpolitik*. Wiesbaden, Dt. Univ.-Verl., S. 107-128

**Hall, Tracie D. (2006):** Best Practices for Placing Diversity at the Center of Your Library, in: Dewey, Barbara I.; Parham, Loretta (Hrsg.): *Achieving Diversity. A How-To-Do-It Manual for Librarians*. New York, Neal-Shuman Publ., S. 33-45

**Hallam, Gillian (2010):** Email an Prof. Cornelia Vonhof, weitergeleitet an die Autorin, vom 26.04.2010

**Hartweg, Dieter M.R. (2006):** Individualität und Diversität als Determinanten von Personalmanagementkonzepten. Diversity Management in den Institutionen der Europäischen Union, in: Vedder, Günther (Hrsg.): *Diversity-orientiertes Personalmanagement*. München, Hampp, S. 1-76

**Homilius, Sabine (2010):** Emails an die Autorin, vom 06.04.2010 und 23.04.2010

**Homrighausen, Eva (2010):** Emails an die Autorin, vom 05.04.2010 und 21.04.2010

**Jung, Rüdiger H. (2003):** Diversity Management. Der Umgang mit Vielfalt als Managementaufgabe, in: Jung, Rüdiger H.; Schäfer, Helmut M. (Hrsg.): *Vielfalt gestalten. Managing Diversity; Kulturenvielfalt als Herausforderung für Gesellschaft und Organisationen in Europa*. Frankfurt am Main [u.a.], IKO-Verl., S. 89-110

**Kaiser, Wolfgang (2008):** Diversity Management. Eine neue Managementkultur der Vielfalt – für ein neues Image der Bibliotheken. Berlin, Simon-Verl.



**Kaiser, Wolfgang (2010):** Bibliotheken müssen sich interkulturell öffnen! Sichtweisen, Beobachtungen und Wahrnehmungsunterschiede eines ehemaligen Zuwanderers, in: *BuB Forum Bibliothek und Information*, H. 06/2010, S. 458-459

**Krüger, Susanne (2010):** Bikulturelle Mitarbeiterinnen als Bereicherung für die Bibliothek. Integration aus Sicht Betroffener: Interviews mit türkischsprachigen Studentinnen der HdM Stuttgart, in: *BuB Forum Bibliothek und Information*, H. 06/2010, S. 452-455

**Kuhn-Fleuchaus, Christine; Bambach, Marco (2008):** Diversity Management. Unsichtbare Potenziale fördern. 2. Aufl. Stuttgart [u.a.], Steinbeis-Edition

**Landesbibliothekszenrum Rheinland-Pfalz (2009):** Bibliothek 2010 plus. Zukunftsweisende Bibliothekskonzepte; ein Projekt des Landesbibliothekszenrums Rheinland-Pfalz in Kooperation mit öffentlichen Bibliotheken aus Rheinland-Pfalz und dem Saarland; 2007-2009. Neustadt, Landesbibliothekszenrum Rheinland-Pfalz

**Larsen, Jens Ingemann; Jacobs, Deborah L.; van Vlimmeren, Ton (2004):** Cultural Diversity. How public libraries can serve the diversity in the community. Gütersloh, Bertelsmann Stiftung

**Müller-Camen, Michael; Krüger, Gerrit (2004):** Vielfalt zu fördern bringt viele Vorteile, in: *Personalmagazin*, H. 01/2004, S. 58-60

**Osa, Justina O. (2006):** Tips and Practices for Quality Library User Services in a Diverse Environment, in: Dewey, Barbara I.; Parham, Loretta (Hrsg.): *Achieving Diversity. A How-To-Do-It Manual for Librarians*. New York, Neal-Shuman Publ., S. 137-151

**Rader, Hannelore B. (2006):** Creating a Diverse Library Staff, in: Dewey, Barbara I.; Parham, Loretta (Hrsg.): *Achieving Diversity. A How-To-Do-It Manual for Librarians*. New York, Neal-Shuman Publ., S. 61-68

**Royse, Molly (2006):** Practical Strategies for Building a Library Diversity Program, in: Dewey, Barbara I.; Parham, Loretta (Hrsg.): *Achieving Diversity. A How-To-Do-It Manual for Librarians*. New York, Neal-Shuman Publ., S. 46-50

**Sauermann, Katrin; Schneeorst, Susanne (2010):** Vielfalt als Chance. Was macht unsere Bibliotheken interkulturell und integrativ?, in: *BuB Forum Bibliothek und Information*, H. 06/2010, S. 440-442

**Schumann, Silke (2010):** Frankfurt am Main punktet mit EU-Projekt. Interkulturelle Familienangebote der Stadtbücherei im Rahmen von „Libraries for All“, in: *BuB Forum Bibliothek und Information*, H. 06/2010, S. 445-447

**Sepehri, Paivand (2002):** Diversity und Managing Diversity in internationalen Organisationen. Wahrnehmungen zum Verständnis und ökonomischer Relevanz; dargestellt am Beispiel einer empirischen Untersuchung in einem Unternehmensbereich der Siemens AG. München, Hampp

**Stuber, Michael (2002):** Diversity Mainstreaming, in: *Personal*, H. 03/2002, S. 48-53

**Stuber, Michael (2003):** Perspektiven der Diversity-Praxis, in: Wächter, Hartmut; Vedder, Günther; Führung, Meik (Hrsg.): *Personelle Vielfalt in Organisationen*. München, Hampp, S. 233-246

**Stuber, Michael (2004):** Diversity. Das Potenzial von Vielfalt nutzen – den Erfolg durch Offenheit steigern. München, Luchterhand

**Stuber, Michael (2006):** Kulturelle Vielfalt systematisch nutzen, in: *Personalmagazin*, H. 05/2006, S. 70-71

**Stuber, Michael (2007):** Die wirtschaftliche Gestaltung von Diversity, in: Koall, Iris; Bruchhagen, Verena; Höher, Friederike (Hrsg.): *Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung*. Hamburg [u.a.], LIT, S. 428-439

**Stuber, Michael (2009):** Diversity. Das Potenzial-Prinzip; Ressourcen aktivieren – Zusammenarbeit gestalten. 2., aktualisierte und überarbeitete Aufl. Köln, Luchterhand

**Süß, Stefan (2007):** Managementmode, Legitimitätsfassade, Rationalitätsmythos?. Eine kritische Bestandsaufnahme der Verbreitung des Diversity-Managements in Deutschland, in: Koall, Iris; Bruchhagen, Verena; Höher, Friederike (Hrsg.): *Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung*. Hamburg [u.a.], LIT, S. 440-456

**Thomas, Roosevelt R. (1995):** A diversity framework, in: Chemers, Martin M.; Oskamp, Stuart; Costanzo, Mark A. (Hrsg.): *Diversity in Organizations. New Perspectives for a Changing Workplace*. Thousand Oaks [u.a.], SAGE Publ., S. 245-263

**Vedder, Günther (2003):** Vielfältige Personalstrukturen und Diversity Management, in: Wächter, Hartmut; Vedder, Günther; Führung, Meik (Hrsg.): *Personelle Vielfalt in Organisationen*. München, Hampp, S. 13-27

**Vedder, Günther (2008):** Diversity. Trainings evaluieren, in: *Personal*, H. 09/2008, S. 16-18

**Wagner, Dieter; Sepehri, Paivand (1999):** Managing Diversity. Alter Wein in neuen Schläuchen?, in: *Personalführung*, H. 05/1999, S. 18-21

**Wedmore, Andrew (2010):** Email an die Autorin, vom 30.03.2010

**Williams, Jane (2006):** Assessing Your Library's Diversity and Organizational Climate, in: Dewey, Barbara I.; Parham, Loretta (Hrsg.): *Achieving Diversity. A How-To-Do-It Manual for Librarians*. New York, Neal-Shuman Publ., S. 3-15

## Elektronische Literaturquellen

**AACR2 (2006):** Welcome to the homepage of the Anglo-American Cataloguing Rules. URL: <http://www.aacr2.org/index.html> (17.06.2010)

**ALA (2010):** About ALA 2008-2009 ALA Annual Report. URL: <http://www.ala.org/ala/aboutala/governance/annualreport/annualreport/aboutala/aboutala.cfm> (17.06.2010)

**ALA (2010):** Diversity. URL: <http://www.ala.org/ala/aboutala/missionhistory/keyactionareas/morediversity/diversity.cfm> (17.06.2010)

**ALA (2010):** FAQ – What is ALA?. URL: <http://www.ala.org/Template.cfm?Section=alafaq&template=/cfapps/faq/faq.cfm#1> (17.06.2010)

**ALA (2010):** Key action areas. URL: <http://www.ala.org/ala/aboutala/missionhistory/keyactionareas/index.cfm> (17.06.2010)

**ALA (2010):** Office for Diversity. URL: <http://www.ala.org/ala/aboutala/offices/diversity/index.cfm> (17.06.2010)

**ALA (2010):** Offices. URL: <http://www.ala.org/ala/aboutala/offices/index.cfm> (17.06.2010)

**American Libraries Magazine (2010):** The magazine of the American Library Association. URL: <http://americanlibrariesmagazine.org/> (17.06.2010)

**Bamberger, Petra (2010):** Lyric meets Graffiti. Gedichte an die Wand gesprüht. URL: [http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2010/857/pdf/Lyric%20meets%20graffiti\\_stb.pdf](http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2010/857/pdf/Lyric%20meets%20graffiti_stb.pdf) (17.06.2010)

**Bertelsmann Stiftung; Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände e.V. (2004):** Bibliothek 2007. Strategiekonzept. URL: [http://www.bideutschland.de/download/file/bibliothek\\_2007/strategiekonzept\\_langfassung.pdf](http://www.bideutschland.de/download/file/bibliothek_2007/strategiekonzept_langfassung.pdf) (17.06.2010)

**Bundesministerium des Inneren; Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2010):** Migrationsbericht des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge im Auftrag der Bundesregierung. URL: [http://www.bamf.de/cln\\_170/nn\\_442522/SharedDocs/Anlagen/DE/Migration/Publicationen/Forschung/Migrationsberichte/migrationsbericht-2008.templateId=raw.property=publicationFile.pdf/migrationsbericht-2008.pdf](http://www.bamf.de/cln_170/nn_442522/SharedDocs/Anlagen/DE/Migration/Publicationen/Forschung/Migrationsberichte/migrationsbericht-2008.templateId=raw.property=publicationFile.pdf/migrationsbericht-2008.pdf) (17.06.2010)

**Charta der Vielfalt (2010):** Best Practice München. URL: <http://www.vielfalt-als-chance.de/index.php?id=282&detail=74> (17.06.2010)

**Charta der Vielfalt (2010):** Best Practice Osnabrück. URL: <http://www.vielfalt-als-chance.de/index.php?id=282&detail=57> (17.06.1010)

**Charta der Vielfalt (2010):** Charta der Vielfalt. URL: <http://www.vielfalt-als-chance.de/index.php?id=3> (17.06.2010)

**Charta der Vielfalt (2010):** Der Ursprung. URL: <http://www.vielfalt-als-chance.de/index.php?id=221> (17.06.2010)

**Charta der Vielfalt (2010):** Die Charta im Wortlaut. URL: <http://www.vielfalt-als-chance.de/index.php?id=14> (17.06.2010)

**Charta der Vielfalt (2010):** Die Kampagne “Vielfalt als Chance”. URL: <http://www.vielfalt-als-chance.de/index.php?id=2> (17.06.2010)

**Charta der Vielfalt (2010):** Unterzeichner der Charta. URL: <http://www.vielfalt-als-chance.de/index.php?id=13> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** About Encompass. URL: <http://www.cilip.org.uk/jobs-careers/qualifications/encompass/pages/aboutencompass.aspx> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** About us. URL: <http://www.cilip.org.uk/about-us/pages/default.aspx> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** Diversity Group About the Diversity Group. URL: <http://www.cilip.org.uk/get-involved/special-interest-groups/diversity/about-us/pages/default.aspx> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** Diversity Group Diversity Group Awards. URL: <http://www.cilip.org.uk/get-involved/special-interest-groups/diversity/awards/pages/awards.aspx> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** Diversity Group Diversity group-awards-enter. URL: <http://www.cilip.org.uk/get-involved/special-interest-groups/diversity/awards/pages/apply.aspx> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** Diversity Group Diversity Group news. URL:  
<http://www.cilip.org.uk/get-involved/special-interest-groups/diversity/events/pages/default.aspx> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** Diversity Group Diversity Group Newsletters. URL:  
<http://www.cilip.org.uk/get-involved/special-interest-groups/diversity/pages/newsletter.aspx> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** Diversity Group Diversity Group useful resources. URL:  
<http://www.cilip.org.uk/get-involved/special-interest-groups/diversity/pages/useful-resources.aspx> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** History of CILIP. URL: <http://www.cilip.org.uk/about-us/history/pages/default.aspx> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** Special interest groups. URL: <http://www.cilip.org.uk/get-involved/special-interest-groups/pages/default.aspx> (17.06.2010)

**CILIP (2010):** Who can join CILIP. URL:  
<http://www.cilip.org.uk/membership/who/pages/whocanjoin.aspx> (17.06.2010)

**dbv (2010):** Kommissionen – Interkulturelle Bibliotheksarbeit. URL:  
<http://www.bibliothekerverband.de/fachgruppen/kommissionen/interkulturelle-bibliotheksarbeit/ueber-uns/ziele-und-aufgaben.html> (17.06.2010)

**dbv (2010):** Sektionen – Sektion 1. URL:  
<http://www.bibliothekerverband.de/fachgruppen/sektionen/sektion-1.html>  
 (17.06.2010)

**dbv (2010):** Sektionen – Sektion 2. URL:  
<http://www.bibliothekerverband.de/fachgruppen/sektionen/sektion-2.html>  
 (17.06.2010)

**Fracassini, Camillo (1999):** Changes in store as libraries transform to idea shops, in: Scotsman vom 28.05.1999, S. 12. URL:  
<http://www.ideastore.co.uk/public/documents/PDF/Changes%20in%20store%20as%20libraries%20transform%20to%20idea%20shops.pdf> (17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** BockenheimerBibliothek. URL:  
[http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&ffmpar\[id\\_inhalt\]=102302](http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&ffmpar[id_inhalt]=102302)  
 (17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** Interkulturell: EU-Projekt „Bibliotheken für alle“. URL:  
[http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2966&ffmpar\[id\\_inhalt\]=585063](http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2966&ffmpar[id_inhalt]=585063)  
2 (17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** KiBi – Zentrale Kinder- und Jugendbibliothek.

URL:

[http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&\\_ffmpar\[\\_id\\_inhalt\]=102286](http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&_ffmpar[_id_inhalt]=102286)  
(17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** Literaturtelefon. URL:

<http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2961> (17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** Schulbibliothekarische Arbeitsstelle. URL:

<http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2964> (17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** Stadtbücherei Frankfurt – Die Medienzentrale.

URL: <http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2962> (17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** Stadtteilbibliothek Rödelshaus. URL:

[http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&\\_ffmpar\[\\_id\\_inhalt\]=102294](http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&_ffmpar[_id_inhalt]=102294)  
(17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** Stadtteilbibliothek Schwanheim. URL:

[http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&\\_ffmpar\[\\_id\\_inhalt\]=102295](http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&_ffmpar[_id_inhalt]=102295)  
(17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** Stadtteilbibliothek Sossenheim. URL:

[http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&\\_ffmpar\[\\_id\\_inhalt\]=102292](http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&_ffmpar[_id_inhalt]=102292)  
(17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** Zentralbibliothek. URL:

[http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&\\_ffmpar\[\\_id\\_inhalt\]=102287](http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2963&_ffmpar[_id_inhalt]=102287)  
(17.06.2010)

**Frankfurt am Main (2010):** Wir über uns. URL:

<http://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=4789429> (17.06.2010)

**Gitner, Fred J. (2008):** Changing Demographics. Marketing to Communities in Transition; Reaching Out to New Immigrants. URL:

<http://archive.ifla.org/IV/ifla74/papers/118-Gitner-en.pdf> (17.06.2010)

**Idea Store – Created and Managed by Tower Hamlets Council (2010):** Information. URL:

<http://www.ideastore.co.uk/en/articles/information> (17.06.2010)

**Idea Store – Created and Managed by Tower Hamlets Council (2010):** Information – The Idea Story. URL:

[http://www.ideastore.co.uk/en/articles/information\\_the\\_idea\\_story](http://www.ideastore.co.uk/en/articles/information_the_idea_story) (17.06.2010)

**Idea Store – Created and Managed by Tower Hamlets Council (2010):** Learning. URL:

<http://www.ideastore.co.uk/en/articles/learning> (17.06.2010)

**Idea Store – Created and Managed by Tower Hamlets Council (2010):** Libraries. URL:

<http://www.ideastore.co.uk/en/articles/libraries> (17.06.2010)

**IFLA (2009):** Multikulturelle Gemeinschaften. Richtlinien für Bibliotheksdienstleistungen. 3. Aufl. URL: [http://www.ifla.org/files/library-services-to-multicultural-populations/publications/Guidelines\\_de.pdf](http://www.ifla.org/files/library-services-to-multicultural-populations/publications/Guidelines_de.pdf) (17.06.2010)

**Integration und Migration (2010):** Startseite. URL: <http://nuernberg.de/internet/integration/> (17.06.2010)

**Landeshauptstadt Stuttgart (2010):** Vielfalt als Chance. URL: <http://www.stuttgart.de/item/show/357580> (17.06.2010)

**Leicester Libraries; Leicester City Council (2007):** Welcome to your library final report. URL: [http://www.welcometoyourlibrary.org.uk/content\\_files/files/WTYLFinalReport310308.doc](http://www.welcometoyourlibrary.org.uk/content_files/files/WTYLFinalReport310308.doc) (17.06.2010)

**Leseohren e.V. [u.a.] (2006):** Ich bau‘ dir eine Lesebrücke. Mehrsprachige Kinderliteratur als Chance in der Lese- und Sprachförderung. URL: <http://www5.stuttgart.de/stadtbuecherei/druck/fachtexte/lesebruecke.pdf> (17.06.2010)

**Nieves, Evelyn (2010):** Stadtbücherei mit Sozialarbeiterin für Obdachlose: Bibliotheken in den USA werden zunehmend zur letzten Zuflucht, unterschiedlicher Umgang mit schwieriger Klientel, in: Epoch Times Deutschland online vom 24.02.2010. URL: <http://www.epochtimes.de/articles/2010/02/24/549943.html> (17.06.2010)

**O’Connor, Maureen (2007):** Reaching Diverse Populations: Programs and services of the Queens Library. URL: <http://www.statsbiblioteket.dk/sbci/det-sker/konferencer/konferencen-2007/MaureenOconner.pdf> (17.06.2010)

**Queens Library (2010):** Annual Report 2009. URL: [http://www.queenslibrary.org/index.aspx?page\\_nm=Annual\\_Report\\_2009](http://www.queenslibrary.org/index.aspx?page_nm=Annual_Report_2009) (17.06.2010)

**QUT (2010):** Manual of Policies and Procedures: A/8.7 Cultural diversity and anti-racism policy. URL: [http://www.mopp.qut.edu.au/A/A\\_08\\_07.jsp](http://www.mopp.qut.edu.au/A/A_08_07.jsp) (17.06.2010)

**Rockenbach, Susanne (2004):** Verführung zu Leben und Lernen in der Bibliothek – die Idea Stores in London und die UB/LMB Kassel. Gütersloh, Bertelsmann Stiftung. URL: [http://www.ideastore.co.uk/public/documents/PDF/Bibliotheksstipendium\\_Rockenbach.pdf](http://www.ideastore.co.uk/public/documents/PDF/Bibliotheksstipendium_Rockenbach.pdf) (17.06.2010)

**Rutgers University Libraries (2010):** Libraries and Centers – John Cotton Dana Library – Diversity Research Center Launched. URL: [http://www.libraries.rutgers.edu/rul/lib/dana\\_lib/news/10\\_03\\_diversity.shtml](http://www.libraries.rutgers.edu/rul/lib/dana_lib/news/10_03_diversity.shtml) (17.06.2010)

**Spectrum Presidential Initiative (2010):** About. URL:  
<http://spectrum.ala.org/about> (17.06.2010)

**Spectrum Presidential Initiative (2010):** Dinner for Spectrum Scholars In Full Swing. URL: <http://spectrum.ala.org/475> (17.06.2010)

**Stadtbibliothek Nürnberg (2010):** Bestände. URL:  
<http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/allgemein/bestaende.html> (17.06.2010)

**Stadtbibliothek Nürnberg (2010):** Bibliothek im Koffer. URL:  
[http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/allgemein/bibliothek\\_a\\_z\\_spenden.html](http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/allgemein/bibliothek_a_z_spenden.html)  
 (17.06.2010)

**Stadtbibliothek Nürnberg (2010):** Bibliothek interkulturell. URL:  
[http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/bibliothek\\_interkulturell/allgemeine\\_info.html](http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/bibliothek_interkulturell/allgemeine_info.html)  
 (17.06.2010)

**Stadtbibliothek Nürnberg (2010):** Daten und Zahlen. URL:  
[http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/allgemein/daten\\_zahlen.html](http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/allgemein/daten_zahlen.html)  
 (17.06.2010)

**Stadtbibliothek Nürnberg (2010):** Geschichte. URL:  
<http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/allgemein/geschichte.html> (17.06.2010)

**Stadtbibliothek Nürnberg (2010):** Leseförderung. URL:  
<http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/lesefoerderung/guetesiegel2010.html>  
 (17.06.2010)

**Stadtbibliothek Nürnberg (2010):** Schulbibliothekarische Arbeitsstelle. URL:  
[http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/spezialbibliothek/schubi\\_arb.html](http://www.stadtbibliothek.nuernberg.de/spezialbibliothek/schubi_arb.html)  
 (17.06.2010)

**Stadt Frankfurt am Main: Dezernat Integration (2009):** Entwurf eines Integrations- und Diversitätskonzepts für die Stadt Frankfurt am Main. URL:  
[http://www.hessische-hochschulen-nordsued.de/fileadmin/Veranstaltungen\\_Presse/HS-Orte/Integrationskonzept\\_Ffm.pdf](http://www.hessische-hochschulen-nordsued.de/fileadmin/Veranstaltungen_Presse/HS-Orte/Integrationskonzept_Ffm.pdf) (17.06.2010)

**Stadt Frankfurt am Main; Stadtbücherei Frankfurt am Main (2009):** Jahresbericht 2008. URL:  
[http://www.frankfurt.de/sixcms/media.php/738/STB\\_Jahresbericht08\\_240309final.pdf](http://www.frankfurt.de/sixcms/media.php/738/STB_Jahresbericht08_240309final.pdf)  
 (17.06.2010)

**Stadt Mülheim an der Ruhr (2010):** Das Medienhaus. URL:  
[http://www.muelheim-ruhr.de/cms/geschichte\\_der\\_buecherei2.html](http://www.muelheim-ruhr.de/cms/geschichte_der_buecherei2.html) (17.06.2010)

**Stadt Mülheim an der Ruhr (2010):** MüKiKiTa. URL: <http://www.muelheim-ruhr.de/cms/muekikita.html> (17.06.2010)



**Stadt Mülheim an der Ruhr (2010):** Öffnungszeiten/ Standorte. URL:  
[http://www.muelheim-ruhr.de/cms/oeffnungszeiten\\_anschriften.html](http://www.muelheim-ruhr.de/cms/oeffnungszeiten_anschriften.html)  
 (17.06.2010)

**Stadt Mülheim an der Ruhr (2010):** Online-Distribution-Edmond-Medien.  
 URL: <http://www.muelheim-ruhr.de/cms/online-distribution-edmond-medien1.html> (17.06.2010)

**Stadt Mülheim an der Ruhr (2010):** Stadtbibliothek. URL:  
<http://www.muelheim-ruhr.de/cms/stadtbibliothek.html> (17.06.2010)

**Stadt Neukirchen-Vluyn (2010):** Stellenausschreibung. URL:  
<http://www.neukirchen-vluyn.de/C1257654003B68D1/html/BB326820755B9608C125773E003B14C5?Opendocument> (17.06.2010)

**State Capital Stuttgart (2010):** Auszeichnung Stuttgarts als “Ort der Vielfalt”.  
 URL:  
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Ti5pDUcnvygJ:www.stuttgart.de/item/show/357599+stuttgart+ort+der+vielfalt&cd=1&hl=de&ct=clnk&gl=de> (Abbild der Seite im Cache von Google, Stand: 18.05.2010, letzter Zugriff: 17.06.2010)

**Weber, Lilo (2006):** Wo Ideen-Märkte leuchten: David Adjayes Bibliotheksbauten in Whitechapel und Poplar, in: NZZ Online vom 21.08.2006. URL:  
<http://www.nzz.ch/2006/08/21/fe/articleE4LAI.html> (17.06.2010)

**Welcome to your library (2008):** About us. URL:  
[http://www.welcometoyourlibrary.org.uk/editorial.asp?page\\_id=15](http://www.welcometoyourlibrary.org.uk/editorial.asp?page_id=15) (17.06.2010)